



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH MARKETINGOVÝCH AKTIVIT KONKRÉTNÍ
SPOLEČNOSTI**

PROPOSAL FOR MARKETING ACTIVITIES OF SPECIFIC COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Michaela Luňáčková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Bc. Michaela Luňáčková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce: **Ing. Pavel Mráček, Ph.D.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh marketingových aktivit konkrétní společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeb práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je na základě vhodné analýzy současného stavu stanovit takové návrhy, které by vedly ke zlepšení komunikačních aktivit konkrétní společnosti. Realizací návrhů by mělo dojít ke zvýšení povědomí o společnosti a případnému nárůstu nových zákazníků.

Základní literární prameny:

KARLÍČEK, M. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.

KOTLER, P. Moderní marketing: 4. evropské vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-2-7-1545-2.

KOTLER, P. and K. L. KELLER. Marketing management. 14th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2012, 816 s. ISBN 978-01-321-0292-6.

VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, J. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Tématem diplomové práce je vytvoření návrhu marketingových aktivit pro kavárnu a bar Limbo v Brně, který by měl vést ke zlepšení komunikačních aktivit společnosti, a následně ke zvýšení povědomí ve společnosti, popřípadě k nárůstu počtu nových zákazníků. Díky výše zmíněným důvodům je nejobsáhlejší část návrhů věnována marketingové komunikaci. Návrh vychází ze zpracovaných teoretických poznatků v první části, a především z vhodné analýzy současného stavu v části druhé.

ABSTRACT

The topic of this diploma thesis is to create a proposal for marketing activities of café and bar Limbo situated in Brno. The proposal should lead to improvement of the company's communication skills, consequently to raise public awareness and potentially to increase the number of new customers. Therefore, the most extensive part of proposals is focused on marketing communication. The proposal is based on theoretical knowledge in the introductory part and, above all, on suitable analysis of current situation in second part of diploma thesis.

KLÍČOVÁ SLOVA

marketing služeb, marketingový mix, 7P, služba, distribuce, cena, marketingová komunikace

KEYWORDS

services marketing, marketing mix, 7P, service, distribution, price, marketing communication

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

LUNÁČKOVÁ, M. *Návrh marketingových aktivit konkrétní společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 135 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Pavel Mráček, Ph.D..

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25. května 2017

.....

Michaela Luňáčková

PODĚKOVÁNÍ

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce Ing. Pavlu MRÁČKOVÍ, Ph.D. za užitečné rady, odbornou pomoc a čas, který této práci věnoval.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	13
1.1 Marketing služeb.....	13
1.1.1 Vlastnosti služeb.....	15
1.1.2 Klasifikace služeb.....	18
1.1.3 Dosahování dokonalosti v marketingu služeb.....	19
1.2 Marketingový mix.....	20
1.3 Produkt.....	23
1.3.1 Strategie produktu služby.....	24
1.3.2 Životní cyklus produktu služby.....	24
1.4 Cena.....	26
1.4.1 Tvorba ceny.....	27
1.4.2 Cenové strategie.....	28
1.4.3 Psychologie tvorby cen.....	29
1.5 Místo/Distribuce.....	30
1.6 Propagace.....	31
1.6.1 Reklama.....	33
1.6.2 Direct Marketing.....	34
1.6.3 Podpora prodeje.....	35
1.6.4 Public relations.....	36
1.6.5 Event marketing.....	37
1.6.6 Osobní prodej.....	39
1.6.7 Online komunikace.....	39
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	49

2.1	Limbo bar s.r.o.	49
2.1.1	Základní údaje.....	49
2.1.2	Organizační struktura.....	50
2.1.3	Vývoj tržeb	50
2.2	Marketingový mix.....	51
2.2.1	Produkt.....	51
2.2.2	Cena	52
2.2.3	Distribuce/Místo	53
2.2.4	Propagace.....	54
2.2.5	Lidé	60
2.2.6	Procesy.....	61
2.2.7	Zhmotnění služby	61
2.3	SLEPTE analýza	63
2.3.1	Sociální faktory.....	63
2.3.2	Legislativní faktory.....	68
2.3.3	Ekonomické faktory.....	69
2.3.4	Politické faktory.....	71
2.3.5	Technologické faktory	71
2.3.6	Ekologické faktory.....	72
2.4	Porterův model pěti konkurenčních sil	72
2.4.1	Rivalita firem působících na daném trhu	72
2.4.2	Vyjednávací síla kupujících.....	78
2.4.3	Vyjednávací síla dodavatelů	78
2.4.4	Hrozba vstupu nových konkurentů	78
2.4.5	Hrozba substitutů	79
2.5	Marketingový průzkum	79

2.6	SWOT analýza	84
3	NÁVRHOVÁ ČÁST	88
3.1	Návrh marketingových aktivit.....	88
3.1.1	Produkt.....	88
3.1.2	Cena	89
3.1.3	Distribuce.....	90
3.1.4	Propagace.....	92
3.1.5	Návrhy do budoucna	105
3.2	Shrnutí návrhů.....	108
3.3	Časový harmonogram realizace	112
3.4	Kontrola plnění návrhů	114
3.5	Náklady na realizaci návrhů.....	115
3.6	Zhodnocení přínosů návrhů.....	116
3.7	Analýza rizik	120
3.7.1	Identifikace rizik	120
3.7.2	Kvantifikace rizik	122
3.7.3	Reakce na rizika.....	123
	ZÁVĚR	125
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	127
	SEZNAM ZKRATEK	132
	SEZNAM TABULEK	133
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	134
	SEZNAM GRAFŮ	135
	SEZNAM PŘÍLOH.....	135

ÚVOD

Město Brno je obecně známo jako studentské město a v několika posledních letech dochází také k obnově jednoho z jeho někdejších pojmenování – kavářského město. V současné době se jihomoravská metropole může chlubit největší koncentrací kaváren v České republice. S tímto faktem souvisí i problém kaváren, jak se dostat do povědomí společnosti, a zároveň se v něm udržet a přilákat návštěvníky právě do své kavárny.

Tématem této diplomové práce je návrh marketingových aktivit konkrétní společnosti. Pro svoji práci jsem si vybrala konkrétní společnost Limbo bar s.r.o., která provozuje kavárnu a bar Limbo (dále jen kavárna nebo Limbo) na ulici Jaselská v centru města Brna. S přihlédnutím k lokalitě, kde se nachází několik fakult vysokých škol, lze konstatovat, že se jedná o studentskou kavárnu.

Volba tématu pro diplomovou práci byla z mého pohledu jasná. Po celou dobu vysokoškolských studií mě marketing zajímá nejvíce a do budoucna se plánuji v tomto oboru profesně realizovat. Když jsem si vybírala, pro jakou společnost budu navrhovat marketingové aktivity, soustředila jsem se na gastronomii, protože tato oblast dnes zažívá ohromný boom a sama k ní mám blízký vztah jako zákazník. Kavárnu Limbo jsem si vybrala na základě doporučení přátel. Do této doby jsem kavárnu neznala. Že je tato kavárna pro mou práci správná volba, jsem zjistila poté, co jsem provedla menší průzkum o kavárně na internetu a ústní dotazování mezi svými vrstevníky týkající se jejich povědomí o Limbu, které se v důsledku projevilo jako minimální i navzdory umístění kavárny. Již při první návštěvě se mi podnik zalíbil natolik, že jsem se rozhodla vymyslet takové marketingové aktivity, zejména v oblasti propagace, jež by podniku mohly reálně pomoci zařadit se mezi oblíbená místa studentů, kde budou trávit svůj čas v průběhu celého dne i večera.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem diplomové práce je na základě vhodné analýzy současného stavu stanovit takové návrhy, které by vedly ke zlepšení komunikačních aktivit konkrétní společnosti. Realizací návrhů by mělo dojít ke zvýšení povědomí o společnosti a případnému nárůstu nových zákazníků.

Diplomová práce je rozvržena do tří základních částí. První část je věnována teoretickému zpracování problematiky, která se následně promítne v dalších částech práce. V teoretické části je využita zejména metoda literární rešerše, tedy práce s odbornou literaturou v tištěné a elektronické podobě.

Ve druhé části je provedena analýza současného stavu. Pro analýzu vnitřního prostředí je použita analýza současného marketingového mixu. Kavárna se považuje za službu, proto je rozebrán marketingový mix 7P složený z produktu, ceny, distribuce, propagace, lidí, procesů a zhmotnění služby. K rozboru oborového prostředí je aplikován Porterův model pěti konkurenčních sil, jenž zahrnuje vyjednávací sílu kupujících, vyjednávací sílu dodavatelů, hrozbu vstupu nových konkurentů, hrozbu vstupu substitutů, rivalitu firem působících na daném trhu. Vnější prostředí je prozkoumáno pomocí SLEPTE analýzy. Tento akronym vyjadřuje počáteční písmena šesti vnějších faktorů ovlivňujících podnik, a to sociální a demografické, právní, ekonomické, politické, technologické a ekologické faktory. Poté je proveden kvantitativní marketingový výzkum formou dotazníkového šetření. Informace výše zmíněných analýz shrnuje komplexní analýza SWOT, pomocí které jsou definovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

V souladu s údaji z analytické části jsou ve třetí části diplomové práce představeny konkrétní návrhy řešení, které jsou nezbytné pro dosažení hlavního cíle práce. Informace pro celistvost dílčích návrhů jsou získány z webových stránek nebo kontaktováním odpovědných osob prostřednictvím Facebooku.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V této části diplomové práce jsou probrána teoretická východiska, jež jsou později aplikována v rámci návrhové části. Jelikož se jedná o marketingový mix služeb, je vhodné, kromě zpracování teoretického rámce marketingového mixu, také zpracovat alespoň okrajově oblast samotného marketingu služeb, který je oproti marketingu produktů více specifitější.

Základy pro zpracování teoretické části představují publikace od Philipa Kotlera, jenž v současnosti patří mezi nejznámější autority v oblasti marketingu. Jednotlivé podkapitoly jsou následně doplňovány informacemi získanými z knih převážně českých autorů, kteří kromě svých poznatků vychází také z učení Kotlera. Nejvíce jsem čerpala z knihy Miroslavy Vašíkové zaměřené přímo na marketing služeb. Jedná se o jedinečnou knihu svého druhu, která je v České republice dostupná. Podrobně a smyslně rozebírá problematiku služeb od základů, přes strategii až po marketingový mix služeb, jenž je díky specifickým vlastnostem služeb odlišný od hmotných produktů.

1.1 Marketing služeb

Philip Kotler ve své knize Moderní marketing definoval službu jako „*jakoukoliv aktivitu nebo výhodu, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví.*“ ([1], s.710)

Specifikum služeb tkví v tom, že se podíl lidské činnosti výrazně podílí na výstupu. Služby se vyskytují v následujících sektorech:

- Státní sektor – zahrnuje služby veřejného sektoru jako vzdělávání, právo, zdravotní a sociální služby či obranu státu, dále správu veřejných financí, informace o situaci ve společnosti, kultuře a vědě, služby státní správy a samosprávy apod.
- Podnikatelský sektor – nabízí největší nabídku služeb zákazníkům, a především za své služby realizuje přiměřený zisk.
- Neziskový sektor – představuje nadace, charitativní organizace, církve, občanská sdružení atd. [2];[3]

V současné době dochází k obrovskému nárůstu služeb na celém světě, což se projevuje růstem podílu služeb na hrubém domácím produktu a zaměstnanosti. Práce ve službách neznamena být zaměstnán pouze v sektoru služeb, nýbrž také ve výrobních odvětvích. S tím souvisí fakt, že trh nabízí čím dál tím více složitější výrobky, které služby vyžadují například formou opravy a údržby, instalace, servis, zákaznické linky či doprovodné služby. Navyšující se spotřeba technologií v domácnostech je tedy jedním z faktorů, které přispívají k růstu poptávky po službách. Dalším faktorem může být nárůst bohatství spotřebitelů, které zapříčinilo vznik služeb v oblasti komfortu jako například úklid, péče o seniory, vaření apod. Třetím faktorem je nárůst volného času zákazníků, což vyvolává poptávku po službách, například ve sportovním odvětví či v cestovním ruchu. [2]

Jak už bylo zmíněno, velice oblíbené jsou tzv. doprovodné služby, které se stávají nástrojem konkurenčního boje, kdy se jednotlivé podniky snaží své výrobky co nejvíce odlišit od konkurence. [3] Kotler v knize Moderní marketing rozlišuje pět kategorií nabídky:

- Ryze hmotné zboží – zboží neobohacené o žádnou doprovodnou službu.
- Hmotné zboží s jednou či více doprovodnými službami – obvykle technicky vyspělé výrobky jsou závislé na kvalitě a dostupnosti souvisejících služeb. Doprovodnými službami jsou myšleny předváděcí prostory, dodání, opravy, údržby, instalace, záruka, aktualizace. Typickým příkladem takového zboží může být mobilní telefon či automobil.
- Hybridní nabídka – zboží i služba jsou ve stejném poměru a mají stejně důležitou roli, například jídlo a obsluha v restauraci.
- Služba doprovázena drobným zbožím – dominantní služba v doprovodu drobného zboží a služeb. Představitelem této kategorie jsou jednoznačně aerolinky, kdy hlavní službou je cesta letadlem a doprovodným zbožím může být občerstvení a službou chování letušek.
- Ryzí služba – nabídku tvoří samotná služba, například poradenství, finanční služby, právní služby aj. [1];[2]

1.1.1 Vlastnosti služeb

Philip Kotler ve svých knihách definuje pět hlavních vlastností služeb:

- nehmotnost;
- neoddělitelnost;
- proměnlivost/ heterogenita;
- pomíjivost/zničitelnost;
- absence vlastnictví.[1];[4]

Nehmotnost

Nehmotnost, nebo také nehmatatelnost, je považována za nejvíce charakteristickou vlastnost služeb. Oproti produktům nelze služby vidět, ochutnat, cítit, slyšet nebo osahat předtím, než si je zákazník zakoupí. Typickým příkladem můžou být kadeřnické služby. Zákazník nikdy předem přesně neví, jak bude výsledný účes na jeho hlavě vypadat a zda s ním bude spokojený. Z toho plyne určitá nejistota ze strany zákazníka, kterou si snaží kompenzovat skrz hledání tzv. „signálů kvality služeb“ ve smyslu místa, poskytovatelů služeb, vybavení, komunikačních nástrojů, symbolů či ceny. Proto je jedním z cílů poskytovatele služeb zhmotnit nehmatatelné, jinými slovy řečeno přetvořit službu do konkrétních přínosů a zkušeností. [4] K tomuto zhmotnění se často používají elementy značky – loga, symboly a slogany, které se mohou projevit v několika úrovních:

- smyslové;
- pocitové – pocity, nálady, emoce;
- behaviorální – chování, akční chování, fyzické aktivity;
- intelektuální – zvědavost, vede k zamyšlení. [3]

Kvůli nehmotnosti služeb se často zákazník setkává s problémem v hodnocení konkurenčních služeb. Proto obvykle přikládá velkou váhu osobním zdrojům informací a pro základ hodnocení kvality dává na doporučení od známých, rodiny, popřípadě ústní reklamu. [3]

Neoddělitelnost

Zatímco u zboží dochází zvláště k výrobě, skladování, distribuci a následně ke spotřebě, u služby existuje neoddělitelnost v několika rovinách. Zaprvé nelze oddělit její tvorbu od

realizace. Poskytoval si může předem promyslet způsob, jak bude službu realizovat, ovšem nelze vyloučit fakt, že zákazník může mít na danou věc jiný názor. Zadruhé služba bývá realizována a spotřebovávána ve stejný čas. Tvorbu, realizaci a spotřebu nelze za žádných okolností od sebe oddělit, ať už z pohledu času či místa. A na závěr není možné provádět službu bez osoby, která ji poskytuje. Opět příkladem mohou být služby kadeřníka. [5]

Proměnlivost

Proměnlivostí se myslí heterogenita neboli variabilita, jež je způsobena výrazným podílem lidské práce. Oproti zboží dochází k rozdílům ve výstupech služby, a proto nelze provádět výstupní kontroly před dodáním služby. Výstupy služeb se liší nejen mezi konkurenty, nýbrž i v rámci podniku. Příkladem opět může stát kadeřnictví, ve kterém pracuje určitý počet kadeřníků, který má jiný cit na střih a styl střihání. Kvalita služby může být proměnlivá i u samotného kadeřníka, neboť se do kvality projevuje i jeho zdravotní způsobilost nebo nálada.[6] Pro snížení heterogenity služeb se zavádí následná opatření:

- investování do výběru a školení zaměstnanců;
- standardizace procesů poskytování služby v rámci celé firmy;
- monitorování spokojenosti zákazníků. [3]

Pomíjivost/zničitelnost

Službu lze charakterizovat také jako krátkodobou. V podstatě počíná zahájením a končí její samotnou realizací. [5] Služby není možné nikterak skladovat, uchovávat pro pozdější prodej nebo využití. Pokud nedojde k využití služby, je pro daný okamžik ztracená, zničená. Naopak pokud dojde k využití služby, která je ve výsledku špatně poskytnutá, existuje možnost ji reklamovat a pouze v některých případech ji lze nahradit za kvalitnější. Obvykle se špatně poskytnutá služba nahrazuje vrácením peněžní částky nebo slevou z ceny. Bohužel v některých případech se sleva z ceny nevyrovná špatně provedené službě. Řeč může opět být o kadeřníkovi, kdy špatně provedený účes už nelze vrátit. [6]

Nevyužívání služeb může podniku výrazně zkomplikovat jeho chod a mít vliv na finanční hospodaření podniku. V tomto případě musí podnik přistoupit k relevantním opatřením. [3]

Pro stranu poptávky to jsou:

- rozdílné ceny pro vrcholnou sezónu a mimo sezónu, například víkendová sleva na pronájem automobilu;
- nabídka služeb, které nepřinášejí hlavní zisky z prodeje, například hotely nabízející víkendové pobyty;
- doplňkové služby pro zákazníky, kteří na něco čekají, např. formou koktejlového baru při čekání na místo v restauraci;
- rezervační systém je vhodný způsob, jak zvýšit poptávku, ať už se jedná o letecké společnosti, hotely nebo doktora. [4]

Opatření pro stranu nabídky zahrnují:

- zaměstnanci na krátkodobý úvazek – pro posílení plnění potřeb poptávky, když je na svém vrcholu. Konkrétně v předvánočním období nabírají e-shopy velké množství brigádníků na vyřizování objednávek, jelikož jim denně přijde několikanásobně více objednávek;
- Navýšení spoluúčasti zákazníka například tím, že si sám musí dát do tašek své potraviny v obchodě;
- sdílení služeb, které může pomoci s vylepšením nabídky, například nemocnice sdílející nákupy zdravotnického vybavení;
- podnik může chytrě investovat do nemovitostí či movitostí souvisejících s budoucí expanzí, například nákup okolního pozemku pro rozšíření obchodního centra. [4]

Absence vlastnictví

S nehmotností a pomíjivostí služby souvisí také otázka jejího vlastnictví. U hmotného produktu platí, že produkt a jeho vlastnictví se pojí s osobou majitele. Otázka vlastnictví je pak vyřešena řadou legislativních ustanovení. U hmotného produktu se také snadněji prokazuje, zda opravdu došlo k jeho realizaci či nikoliv. Pokud zákazník kupuje službu,

nezískává k ní žádné vlastnictví. V podstatě kupuje pouze právo na její poskytnutí. Nedojde-li k poskytnutí služby, obtížně se tato skutečnost dokazuje. [2];[5]

1.1.2 Klasifikace služeb

Služby jsou klasifikovány z několika hledisek. V této diplomové práci je stručně popsáno pět hledisek způsobu členění na základě:

- odvětvového třídění;
- prodejce;
- trhu kupujícího;
- formy jejich charakteru a poskytování;
- potřeb marketingu. [2]

V případě členění dle odvětví se hovoří o službách terciárních, kvartérních a kvintérních. Terciální služby jsou charakterizovány jako ty, co byly dříve vykonávány doma. Kvartérní služby jsou tvořeny službami, jejichž cílem je usnadnění a zefektivnění rozdělení práce. Kvintérní služby pak mění a zdokonalují svého příjemce. [3]

Klasifikace na základě prodejce se rozděluje do tří skupin – dle povahy podniku, vykonávané funkce a zdrojů příjmů. Povahou podniku je myšleno, zda se jedná o podnik soukromý v ziskové či neziskové sféře a ten samý princip platí pro veřejné podniky. Vykonávaná funkce podniku znamená, jaký je zejména předmět jejího podnikání – komunikace, zdravotní péče, poradenství, kadeřnictví apod. S povahou podniku také souvisí zdroje jeho příjmů, které pochází buď z trhu a darů, nebo z kombinace trhu a darů obohacené o dotace.[2]

Pokud podnik poskytuje služby, měl by vědět, jakému kupujícímu je nabízí. Co se týče trhu, může své služby nabízet na spotřebitelském, výrobním, vládním či zemědělském trhu. Poté musí umět definovat, o jaký druh služby se jedná – služby běžné spotřeby, speciální neboli luxusní služby či nevyhledávané služby. Třetím způsobem klasifikace služeb podle trhu kupujícího je samotná motivace, proč si zákazník danou službu kupuje. Buď ji považuje za prostředek k získání něčeho (bankovní služby), či je cílem služba sama o sobě (služby leteckých společností). [2]

Členění služeb dle formy jejich charakteru a poskytování rozděluje služby dále podle:

- formy služby na uniformní či dohodnuté služby;
- zaměření na člověka nebo na stroj;
- formy styku se zákazníkem na vysoký a nízký kontakt. [2]

Závěrečná klasifikace služeb spočívá v potřebách marketingu. Kromě toho, že podnik je schopen rozdělit a definovat svoje služby dle výše uvedených možností, musí si umět také odpovědět na otázky, které pomáhají k optimálnímu plánování procesů a pro efektivní využití marketingového mixu. Podnik může zjišťovat odpovědi na následující otázky:

- Jakým způsobem distribuuje služby? Jde zákazník za službou, či služba za zákazníkem?
- Jak lze charakterizovat poptávku po službě?
- Jaký vztah existuje mezi poskytovatelem služby a zákazníkem?
- Do jaké míry je podnik schopný a ochotný přizpůsobit služby individuálním požadavkům zákazníka? [2]

1.1.3 Dosahování dokonalosti v marketingu služeb

Podkapitulu marketingu služeb zakončuje pár rad, jak dosahovat dokonalosti v marketingu služeb, které jsou zmíněny v knize Philipa Kotlera Marketing Management:

- externí marketing;
- interní marketing;
- interaktivní marketing. [4]

Pojem externí marketing zahrnuje běžné marketingové operace jako je příprava, stanovení ceny, distribuce a propagace služeb zákazníkům. Interní marketing popisuje vztah firmy ke svým zaměstnancům, Kotler jej konkrétně definuje jako „*marketing prováděný firmou poskytující služby za účelem efektivního školení a motivace zaměstnanců, kteří jsou v kontaktu se zákazníky a veškerého personálu, který je podporuje, aby pracovali jako tým zajišťující spokojenost zákazníka.*“ ([1], s. 120) Zaměstnanec musí mimo jiné také cítit sounáležitost s danou firmou a jejími hodnotami. Dokonce existuje přímá závislost mezi interním a externím marketingem. Bez správně připraveného a zodpovědného personálu nemůže firma inzerovat vynikající služby.

Poslední oblast tvoří „interaktivní marketing prováděný firmou, která si uvědomuje, že vnímaná kvalita služeb závisí do značné míry na kvalitě interakce mezi kupujícími a prodávajícími.“ ([1], s. 721) Pod touto definicí si lze představit zaměstnance, který dokáže poskytnout bezvadnou službu, zajistit její funkční kvalitu a zároveň poukázat na to, že je zákazník pro firmu důležitý. Vztahy mezi jednotlivými oblastmi marketingu služeb znázorňuje následující obrázek.[1];[3]



Obrázek 1 Typy marketingu v odvětví služeb
(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[4])

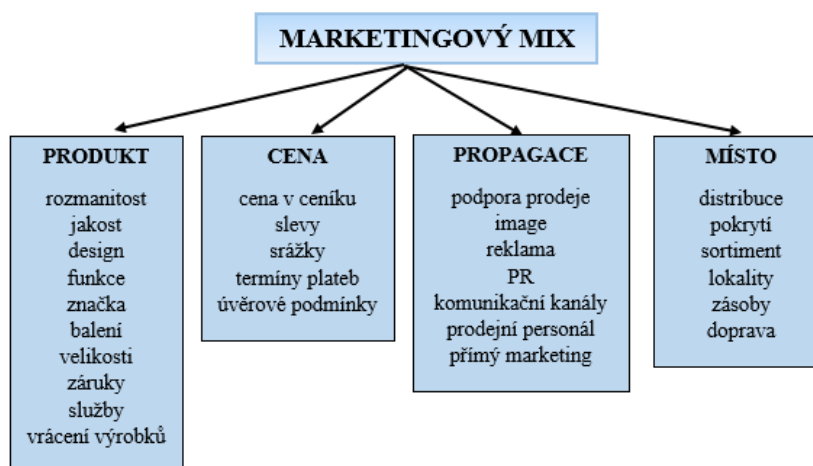
1.2 Marketingový mix

S tradičním marketingovým mixem se nejen marketéři setkávají již přes 75 let. Termín marketingový mix se poprvé objevil v knize „The Concept of Marketing Mix“ od Neila H. Bordena, který byl univerzitním profesorem marketingu na Harvardu. Bordenův originální model obsahoval dvanáct nástrojů, které by měl každý marketér brát v potaz – produkt, cena, značka, distribuční kanály, přímý prodej, reklama, propagace, balení, výstavy, služby, fyzická manipulace, zjišťování faktů a analýza. [7] V roce 1960 přišel profesor McCarthy s upravenou verzí marketingového mixu, a to produkt, cena, distribuce a propagace. McCarthy později nahradil slovo distribution (distribuce) za place (místo), a tím dal vzniknout dnešní známé koncepci 4P. Později přispěl Philip Kotler ke zpopularizování „4P“ a zároveň dodal, že každému marketingovému mixu musí předcházet strategická rozhodnutí zabývající se segmentací, zacílením a umístěním. [8]

Marketingový mix představuje nejdůležitější a komplexní nástroj marketingového řízení. Jedná se o soubor marketingových nástrojů, jejichž cílem je vyvolat poptávku po produktu či službě. [9];[10] Správný marketingový mix by měl být konzistentní,

synergický a mezi jednotlivými nástroji by měla probíhat interakce. [3] Jak už bylo řečeno, klasický marketingový mix se skládá ze „4P“:

- Product – produkt;
- Price – cena;
- Promotion – marketingová komunikace;
- Place – místo/distribuční politika. [1]



Obrázek 2 Marketingový mix
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: [11])

Klasické nástroje marketingového mixu „4P“ jsou definovány ze strany podniku, ovšem existuje také inverzní pohled nazývaný zákaznický marketingový mix, ve zkratce 4C. Vztah mezi 4P a 4C znázorňuje následující tabulka.

Tabulka 1 Marketingový mix 4P & 4C
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: [3])

4P	4C
Product (Produkt)	Customer solution (Řešení potřeb zákazníka)
Price (Cena)	Customer cost (Náklady)
Place (Místo, distribuce)	Convenience (Dostupnost řešení, pohodlí)
Promotion (Marketingová komunikace)	Communication (Komunikace)

V současnosti je k dispozici nesčetné množství variant marketingového mixu. Pro představu přiblíží následující text některé z nich.

4P moderního marketingového managementu

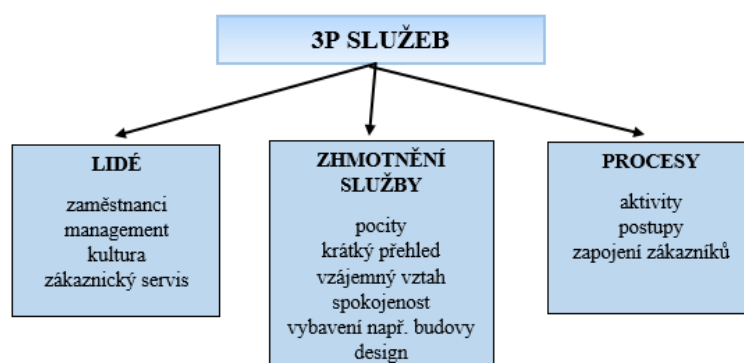
Tradiční 4P už nejsou dostačující, a to vzhledem k šíři, složitosti a bohatosti aktuálního marketingu. Pokud by se měl vzít v potaz dnešní komplexní marketingový koncept, Kotler navrhuje čtyři nové reprezentativnější „P“ zahrnující:

- People – lidé;
- Processes – procesy;
- Programs – programy;
- Performance – výkony. [4]

7P modifikovaný marketingový mix pro služby

Služby se výrazně liší svojí charakteristikou od produktu, a proto aplikace tradičních 4P v organizacích poskytujících služby nestačila. Z tohoto důvodu vznikl modifikovaný marketingový mix, který ten tradiční rozšiřuje o další 3P:

- People – lidé;
- Presentation/Physical evidence – prezentace/zhmotnění služby;
- Processes procesy. [2]



Obrázek 3 3P služeb

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: [2])

4S webový marketingový mix

Jedná se o moderní alternativu k 4P a 4C pro řízení marketingových aktivit na internetu:

- Scope (dosah) – provázání aktivit na internetu s marketingovou strategií, analýza trhu, stanovení cílů, segmentace a analýza nákupního chování lidí na internetu;
- Site (webové stránky) – jeden z hlavních způsobů komunikace firmy se zákazníky na internetu;

- Synergy (synergie) – propojení internetových aktivit s marketingovými aktivitami firmy, s ostatními procesy v rámci firmy a IT oddělení a propojení webových stránek se stránkami a IT aktivitami externích partnerů.
- Systems (systémy) – všechny činnosti spojené se správou a provozem webových stránek. [12]

Jak už předchozí text naznačuje, služby jsou specifické svými vlastnostmi. Pro první tři jmenované prvky poslouží jako hlavní zdroj informací publikace od Miroslavy Vašíkové, která se speciálně zaměřuje na marketingový mix služeb a podrobně jej rozebírá.

1.3 Produkt

Pod pojmem produkt se skrývá cokoliv, čím podnik upoutá pozornost, je to na prodej, k použití a ke spotřebě. V podstatě se jedná o cokoliv, čím lze uspokojit zákaznickovy přání a potřeby. „*Služby jsou produkty, které zahrnují aktivity, výhody nebo uspokojení, jsou na prodej, jsou v zásadě nehmotné a nepřinášejí žádné vlastnictví.*“ ([1], s. 615)

Dle Sassera (1978) obsahuje pojem služba tři prvky:

- materiální prvky – hmotné složky služby, jež doplňují či umožňují poskytnutí služby;
- smyslové požitky – rozeznávané našimi smysly (zvuk, ticho, vůně);
- psychologické výhody nabídky – určení výhody je subjektivní a individuální pro každého zákazníka.[2]

Aby byl podnik schopen správně definovat poskytovanou službu, musí si odpovědět na dvě základní otázky:

- V jakém oboru podniká?
- Jaké přání a potřeby se snaží uspokojit?

Následně by měl být schopný nalézt výhody vlastní služby, které využije pro udržení vlastní konkurenceschopnosti. Takto zjištěná koncepce se pak převádí do konkrétní

podoby nabídky s tím, že podnik bere ohled na proces zpracování služeb. Nabídka služeb se dělí na klíčové/základní produkty a periferní/doplňkové produkty. Za základní produkt se označuje ta hlavní služba, která je předmětem koupě. Doplňkový produkt funguje v rámci hlavního produktu jako jeho podpora. [2]

1.3.1 Strategie produktu služby

Vytváření sortimentu služeb by měl podnik věnovat dostatečnou pozornost, neboť má pro podnik strategický význam. Poskytovatel služeb vždy nabízí určitý sortiment služeb definovaný hloubkou a šířkou nabídky, na kterou působí řada faktorů:

- historie a kultura organizace;
- akvizice a slučování;
- reakce na změny technologií;
- okamžité reakce na chování konkurence;
- požadavky zákazníků.[2]

Takto definovaná nabídka služeb a její možné obměny mají vliv nejen na efektivitu uspokojování potřeb zákazníků, ale také na zvýšení či snížení nákladů. Každý podnik se snaží o vytvoření optimálního portfolia služeb, kterého lze dosáhnout tím, že přizpůsobí nabídku svým schopnostem, dostupnému zařízení, disponibilnímu kapitálu a čtyřem klíčovým činnostem:

- výběr vhodných služeb do produkčního mixu;
- stanovení optimálního rozsahu nabízeného sortimentu;
- rozpoznání služeb s největší tvorbou zisku;
- vytvoření co nejlepší pozice pro svoji nabídku. [2]

1.3.2 Životní cyklus produktu služby

I produkt služba, stejně jako výrobek, prochází určitým životním cyklem, který představuje jeho postavení na trhu. Životní cyklus probíhá v pěti fázích:

- vývojová fáze;
- zaváděcí fáze – produkt služba je uveden na trh;
- růstová fáze – dosahování zisku;

- fáze zralosti – pokles ceny, zisku;
- fáze útlumu – prodeje a zisk postupně klesají. [2]

Vývojová fáze

Nejprve je potřeba ujasnit si, co znamená pojem nový produkt služba:

- jakákoliv následující generace produktu;
- produkt, který je nový pro konkrétní podnik nikoliv na trhu;
- existující produkt upravený pro vstup na nový trh;
- ryze nový produkt.

Vývoj nové služby je obtížný, přesto nevyhnutelný kvůli následujícím důvodům:

- služba musí zůstat konkurenceschopná;
- služba musí být nahrazena jinou kvůli své zastaralosti;
- využití nadbytečných kapacit;
- vyrovnaní sezónního kolísání;
- snížení rizika;
- využití nových příležitostí. [6]

Vývoj nového produktu služby probíhá v následující posloupnosti:

1. Vznik myšlenky – myšlenky mohou vznikat z výzkumu trhu, napodobením konkurence, z dlouhodobých studií, z analýz tržních mezer a z výsledků zkoumání aktivit spotřebitelů či ze zahraničních zkušeností.
2. Pozorování myšlenky – určení kritérií pro hodnocení myšlenky, následné porovnávání a zařazení myšlenky.
3. Vývoj koncepce – vymezení produktu včetně představ o jeho umístění na trhu.
4. Ověřování koncepce – segmentační analýza nových koncepcí.
5. Podnikatelské analýzy – transformace koncepce do podnikatelského plánu podniku.
6. Vývoj nové služby – převedení koncepce do konkrétního tržního produktu.
7. Testování nové služby na trhu – ne vždy lze realizovat.
8. Komercializace služby – počátek zavádění služby na trh v plném rozsahu. [1];[6]

Zaváděcí fáze

Před zavedením nové služby na trh je dle Kotlera potřeba zodpovědět si následující otázky:

- Načasování – kdy zavést produkt na trh?
- Geografická strategie – kde zavést produkt?
- Zacílení – komu bude produkt určený?
- Strategie zavedení produktu na trh – jakým způsobem jej zavést? [4]

Nový produkt služba může být na trh uvedena pomocí akvizice, zakoupením licence tzv. franchising či vlastním vývojem produktu.

Stažení služby z trhu

K rozhodnutí o stažení služby z trhu dochází během fáze úpadku. Výsledky rozhodnutí ovlivňují následující faktory:

- rentabilita služby;
- eventuality zlepšení prodeje služby její modifikací nebo užitím dalších nástrojů marketingového mixu;
- souvislost mezi službou, u které podnik uvažuje o stažení, a ostatními službami;
- jaký bude mít vliv stažení služby na dodavatele;
- jak upozornit loajální zákazníky na stažení produktu;
- jak a kdy produkt nahradit.[2]

1.4 Cena

„Cena je peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu; případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby.“ ([1], s.749) Stanovení ceny patří mezi nejdůležitější marketingová rozhodnutí, poněvadž je jediným nástrojem marketingového mixu generující příjmy a také se těžko mění. Cena by měla vytvářet zisk pro podnik a zároveň být přijatelná pro potenciální zákazníky.

Cena plní dvě základní funkce. Funkce alokační přispívá k rozhodnutí kupujícího, jak rozdělit své peněžní prostředky, aby dosahoval maximálního užitku z koupě. Druhá, informační funkce, podává zákazníkovi informaci o pozici produktu na trhu. [3]

Cena může být stanovena dvěma způsoby. Buď objektivně, kdy bude vytvořen ceník s fixní cenou za službu, nebo pomocí hodinových sazeb. Výhodou této metody je její jednoduchost a konzistence. Nevýhoda spočívá v tom, že nebere v potaz vnímanou hodnotu služby zákazníkem. Anebo může být stanovena subjektivně. V tomto případě je cena upravena dle hodnoty vnímané zákazníkem. [2]

1.4.1 Tvorba ceny

Proces tvorby ceny se dá rozdělit do šesti kroků:

1. stanovení cílů cenové tvorby;
2. určení poptávky;
3. odhadnutí nákladů;
4. analýza nákladů, cen a nabídek konkurence;
5. určení metod cenové tvorby;
6. určení finální ceny. [4]

Cenovou tvorbu v podniku ovlivňují dva druhy faktorů:

- interní faktory – firemní a marketingové cíle, ostatní nástroje marketingového mixu, náklady a firemní politika;
- externí faktory – trh a jeho poptávka, konkurence, ostatní vnější faktory typu ekonomické, legislativní apod. [3]

Jak už bylo zmíněno, cena by měla být taková, aby podnik dosahoval zisku, ale aby také byla přijatelná pro zákazníky. Kromě toho, že nákladem zákazníka je samotná cena služby, musí si být podnik vědom i zákaznickových alternativních nákladů, a to času, fyzického a psychického úsilí. Dále mají přímý vliv, ať už pozitivní či negativní, na stanovení ceny některé vlastnosti služeb. [2]

1.4.2 Cenové strategie

Existuje nespočetné množství cenových strategií, které si podnik může pro své produkty zvolit. Některé podniky využívají někdy až tři cenové strategie, a tím přispívají v tvorbě produktu vyhovujícímu zákazníkům v každém tržním segmentu. Obecně může podnik volit ze tří základních cenových strategií:

- Prodej za tržní cenu, tedy za takovou cenu, za kterou prodává i konkurence. Při volbě této strategie se pro konkurenční boj používají ostatní prvky marketingového mixu.
- Prodej za cenu nižší než je cena na trhu, tedy za nižší a lepší cenu, než má konkurence. U této strategie se počítá s pružností poptávky.
- Prodej za vyšší cenu než je běžná cena na trhu. Tuto strategii si podnik může dovolit, nabízí-li nejlepší produkt v odvětví či vysoce atraktivní produkt. [3]

Pokud se podnik chystá zavést nový produkt na trh, pak si vybírá mezi strategiemi „cena slízané smetany“ a „cena průniku na trh.“ [3]

Strategie „slízání či sbírání smetany“ znamená ocenění produktu službou vysokou cenou, což přináší vysokou míru zisku. Volba na tuto strategii padá, pokud podnik v krátkém období neohrožuje vstup nové konkurence, firma se chystá nabízet jedinečnou službu, služba je určena pouze omezené poptávce zahrnující buď inovátory, nebo vybraný segment zákazníků či je cílem firma rychle dosáhnout bodu zlomu, což znamená nutné pokrytí nákladů na zavádění produktu a zajistit rychlou návratnost investice. [2]

Principem strategie „průniku na trh“ je nasazení co nejnižší možné ceny za účelem průniku na trh v maximální míře. Nasazením nízkých cen firma sleduje:

- dostupnost produktu velkému počtu příjmových kategorií;
- rychlé získání prvotního postavení na trhu;
- zisk konkurenční výhody díky tomu, že ostatní nedokáží zareagovat na nízké ceny;
- snížení rizika vstupu nových konkurentů na trh;
- zisk maximálního podílů na trhu a rychlou návratnost investic. [2]

Další možnosti volby cenové strategie:

- prémiová cenová strategie – vyšší cena, ale zároveň i vysoká kvalita;
- ekonomická cenová strategie – nízké ceny pro levné značky;
- diskriminační cenová strategie – prodej stejné kvality i kvantity za rozdílné ceny na různých trzích;
- strategie cenových variant – nabídka různých služeb za různé ceny dle individuálních potřeb zákazníka;
- strategie psychologické ceny – využití skutečnosti, že preference zákazníka a jeho vnímání produktu působí na cenové hodnocení;
- strategie přechodných slev – přechodné speciální cenové nabídky a zvýhodnění; [13]
- strategie přijímané ceny – ocenění vlastních služeb dle cenového vůdce v odvětví;
- strategie nákladové ceny – cenu tvoří celkové náklady a připočtené ziskové rozpětí;
- strategie cenového vůdce – určitý produkt se ocení nižší celou za účelem přilákat zákazníky, kteří kromě něj koupí i další služby s běžnou nebo vyšší mírou zisku. [2]

1.4.3 Psychologie tvorby cen

Důležité je vnímat cenu i z pohledu zákazníka, pro kterého je cena právě jedním ze stěžejních faktorů při jeho nákupním rozhodování. Z tržního hlediska hodnotí zákazník cenu jako podíl kvality a hodnoty. Při sestavení optimální cenové strategie by si měl podnik určit soubor pravidel, do nichž zahrne i spotřebitele a jeho možné reakce. Příkladem může být následující přehled:

- Rozsah cen – Měli bychom určovat cenu vzhledem k velikosti nákupu zvlášť pro každého spotřebitele?
- Znalosti spotřebitele – Dokáží zákazníci vyjádřit hodnotu výrobku v peněžních prostředcích?
- Informace – Je prodávající schopný správně odhadnout vztah mezi cenou, hodnotou a úrovní poptávky?

- Konkurenční substituty – Existuje v dané kategorii substitut, se kterým by mohla být cena daného produktu porovnávána?
- Přízeň – Myslíme si, že dá zákazník přednost našemu podniku před konkurencí z necenových důvodů?

Podstatné je dokázat určit vztah ceny k užité hodnotě pro zákazníka a orientaci na typ zákazníka, tedy na určitou cílovou skupinu. [14]

1.5 Místo/Distribuce

Služba je značně specifická, i co se týče umístění. Poskytovatelé služeb nemají stejné možnosti jako výrobci zboží, kteří si vyberou místo výroby dle výhodnosti a poté zboží rozesílají do míst s vysokou poptávkou přes distribuční kanály. Služby jsou často pevně spjaté s osobou zákazníka. Buď existují firmy nabízející služby, za kterými jsou zákazníci nuceni cestovat, či naopak služba přichází za nimi. V některých případech, např. u virtuálních obchodů, nedochází k přímému kontaktu mezi zákazníkem a poskytovatelem služby. Právě využitím elektronických a telekomunikačních služeb lze omezit problém neoddělitelnosti.

Rozhodnutí o umístění služby bývá obvykle kompromisem mezi potřebami poskytovatele a požadavky zákazníka. Dopad na rozhodování má flexibilita produkce a flexibilita spotřeby.

Flexibilita produkce závisí na lokaci, charakteru i na konkurenčním tržním prostředí. Z tohoto důvodu často vznikají místní monopoly. Flexibilitu produkce lze dělit na:

- služby s nulovou flexibilitou produkce;
- místně neflexibilní služby;
- služby s centralizací řídicích funkcí v kombinaci s místně dostupnými pobočkami;
- služby s širokým rozptylem pro dostupnost co největšímu počtu zákazníků.

Vliv na rozhodování o umístění služby má také flexibilita spotřeby neboli flexibilita zákazníka při spotřebě služby. Obecně se tedy firma zaměřuje na dílčí segmenty, kterým chce svoji službu nabízet. Tyto segmenty jsou určeny řadou faktorů:

- demografické faktory – věk a zdraví;
- ekonomické faktory – finanční zajištění zákazníka;
- psychografické faktory – životní styl;
- kulturní faktory a frekvence užívání;
- možnost substitutů nebo nahrazení jinou službou. [2]

1.6 Propagace

Posledním prvkem marketingového mixu je propagace neboli marketingová komunikace. Jedná se o řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňuje firma své marketingové cíle. Je nutné si zapamatovat, že marketingová komunikace nikdy nefunguje sama o sobě. Aby byla účinná, musí být doplněna kvalitním produktem, vhodnou cenou a dostatečnou distribucí. [15]

Marketingová komunikace není určena pouze směrem k zákazníkům, nýbrž také působí na zaměstnance firmy a její podstatné okolí. Ve vztahu k zákazníkovi má marketingová komunikace vytyčeny tyto cíle:

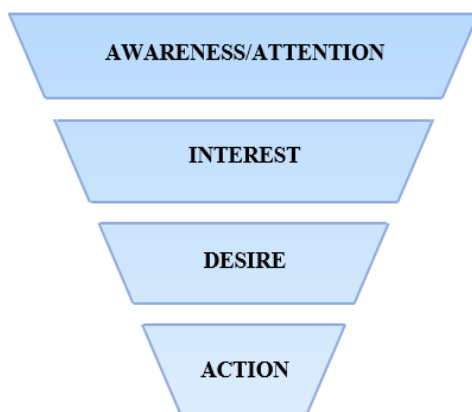
- informovat;
- přesvědčovat;
- připomínat. [3]

Komunikační plán firmy vychází z marketingového plánu a je mu podřízen. Komunikační plánování probíhá ve čtyřech etapách – situační analýza, komunikační cíle, komunikační strategie a časový plán a rozpočet. [15]

Komunikační cíle

Komunikačním cílům, nebo také efektům, se věnuje model AIDA. Akronym AIDA se skládá z počátečních písmen čtyř anglických slov představujících jednotlivé etapy:

- A pro Attention – získání pozornosti zákazníka prostřednictvím nabídky, která mu přinese užitek, využití vhodného vystavení, plakátů, obalu apod.
- I pro Interest – vzbuzení zájmu o produkt (vědomá pozornost).
- D pro Desire – touha, zájem, přání, rozhodnutí vlastnit produkt, vyloučení námitek a nejistoty, poskytnutí informací o životnosti produktu, záruční lhůtě.
- A pro Action – výzva k akci, k nákupu, zaslání objednávky. [16]



Obrázek 4 Model AIDA
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: [17])

Aby byla komunikační kampaň co nejefektivnější, je potřeba stanovit si správné komunikační cíle. Cíle určují, co a kdy má být marketingovou komunikací získáno. Mezi obvyklé cíle patří *zvýšení prodeje, zvýšení povědomí o značce, ovlivnění postojů ke značce, zvýšení loajality ke značce, stimulace chování směřujícího k prodeji a budování trhu*. ([15], s. 12) Při stanovení cílů musí firma dbát na to, aby byly vždy SMART:

- S pro Specific – konkrétní;
- M pro Measurable – měřitelné;
- A pro Agreed – odsouhlasené celým týmem;
- R pro Realistic – realistické;
- T pro Timed – časově ohraničené.[15]

Komunikační strategie – komunikační mix

Vytvoření optimálního komunikačního a mediálního mixu patří mezi cíle komunikační strategie. V současné době je těžké určit jednotný komunikační mix, neboť jednotliví autoři mají na tuto problematiku různé názory. Tato diplomová práce se bude řídit

komunikačním mixem od Miroslava Karlíčka. Dle Karlíčka komunikační mix zahrnuje následující komunikační disciplíny:

- reklama;
- direct neboli přímý marketing;
- podpora prodeje;
- PR neboli public relations;
- event marketing a sponzoring;
- osobní prodej;
- online komunikace.[15]

Jednotlivé komunikační disciplíny obsahují různé počty komunikačních nástrojů (médií), které si marketéři mohou zvolit pro své komunikační strategie. Proto marketéři často volí strategii, kdy si určí jedno primární médium, které je podpořeno několika sekundárními.

Výběr nástrojů komunikačního mixu je ovlivněn jak komunikačními cíli, tak charakterem trhu. Firma, která působí na B2C trhu, použije jiná média než firma působící na trhu B2B. [15]

Časový plán a rozpočet

Marketingová komunikace musí fungovat dle časového plánu. Časový plán se přizpůsobuje komunikačním cílům a musí zohledňovat charakter poptávky a časování kampaní konkurence. Jednotlivá média komunikačních disciplín by měla na sebe navazovat pro maximalizaci synergických efektů. Během plánování harmonogramu musí být rozhodnuto i o intenzitě komunikace, zda má být kontinuální, proměnlivá či kombinace obou předchozích. Poslední oblastí, která nesmí být zanedbána při tvorbě komunikačního plánu, je rozpočtové omezení. Marketingová komunikace vždy musí být vnímána jako investice. [15]

1.6.1 Reklama

Reklama patří mezi nejoblíbenější komunikační disciplíny firem, i přestože se její váha v komunikačním mixu postupně snižuje. V souladu s komunikačním cílem reklama

potenciální či současné zákazníky informuje, přesvědčuje a účinně jim připomíná marketingová sdělení. Funkcí reklamy je navázání vztahu se zákazníkem a má za úkol:

- zvyšovat povědomí o značce a ovlivňovat postoje k ní (brand building);
- posílit image firmy;
- budovat trh;
- bezprostředně a výrazně zvyšovat prodej. [15]

Tabulka 2 Výhody a nevýhody reklamy

(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[15])

VÝHODY	NEVÝHODY
• zvyšování povědomí	• velká konkurence
• posílení image	• zahlcení lidí reklamou
• budování trhu	• obtížné měření vlivu reklamy

Reklama se člení podle prvotního cíle sdělení na:

- Informativní – informuje zákazníka, vytváří povědomí o značce, přináší informace o produktech, povzbuzuje poptávku a zájem.
- Přesvědčovací – rozvíjí poptávku, zvyšuje oblibu produktu, přesvědčuje zákazníka ke koupi, využívá srovnávací reklamu.
- Připomínací – stimuluje k opakovaným nákupům, připomíná produkty.
- Utvrzovací – obhajovací/obránná reklama, utvrzuje zákazníka, že se správně rozhodl, když produkt koupil.

Firmy pro svá sdělení využívají různé reklamní prostředky, které se zpravidla dělí na:

- elektronická média – televize, rozhlas, kino, internet, direct mail, newslettery, bannery, display reklamy, telefon;
- klasická média – noviny, časopisy, outdoor a indoor média. [3]

1.6.2 Direct Marketing

Direct marketing, označovaný také jako přímý marketing, vznikl jako podstatně levnější alternativa osobního prodeje. Jeho význam vzrostl s technologickým vývojem, který otevřel možnosti komunikace, např. prostřednictvím e-mailů. Direct marketing dokáže přesně zacílit, přizpůsobit sdělení individuálně každému zákazníkovi či cílové skupině

a vyvolat okamžité reakce. Mimo jiné slouží i k přímé stimulaci prodeje, jako podpora osobním prodejcům a posiluje loajalitu zákazníků.

Nástroje direct marketingu lze klasifikovat do tří skupin:

- sdělení zasílaná poštou nebo kurýrní službou – direct maily, katalogy, neadresná roznáška;
- sdělení prostřednictvím telefonu – aktivní a pasivní telemarketing, mobilní marketing;
- sdělení přes internet – e-maily a e-mailové newslettery.

Proto, aby firma mohla zapojit přímý marketing do své strategie, musí mít kvalitní databázi s aktuálními kontaktními informacemi. Dále by si firma měla dávat pozor, aby prostřednictvím této disciplíny šířila pouze maximálně relevantní sdělení. V opačném případě může hrozit, že se například příjemci odhlásí od zasílání e-mailového newsletteru. [15]

Tabulka 3 Výhody a nevýhody direct marketingu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[15])

VÝHODY	NEVÝHODY
• orientace na zákazníka (jednotlivec/cílová skupina)	• narušení soukromí
• minimalizace nákladů na komunikaci	• stížnosti na množství letáků
• měřitelnost efektivity	• zařazení do nevyžádané pošty
• testování komunikačního působení	

1.6.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje, nazývaná také jako sales promotion, využívá soubor pobídek pro stimulaci k okamžitému nákupu. Impulsem pro zavedení této disciplíny je urychlení prodeje a odbytu. K tomu firma využívá krátkodobé a vysoce účinné podněty. Primárně tím tedy firma směřuje k vyvolání určitého chování cílové skupiny. Firma nejčastěji přistoupí na podporu prodeje, pokud chce:

- stimulovat nákupní chování zákazníka;
- přimět cílovou skupinu, aby si produkt vyzkoušela;
- vyprázdnit sklady a vyrovnat výkyvy;

- motivovat zákazníky k předzásobení;
- posílit značku;
- upevňovat dlouhodobé vztahy se zákazníky;
- stimulovat distribuční mezičlánky;
- získat nové loajální zákazníky apod.

Typickými nástroji podpory prodeje jsou:

- klasické prostředky – slevové promoce neboli slevové akce, vzorky zdarma (sampling), prémie a reklamní dárky, sběratelské soutěže a věrnostní programy;
- komunikace v místě prodeje – POS/POP komunikace. [15]

Tabulka 4 Výhody a nevýhody podpory prodeje

(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[15])

VÝHODY	NEVÝHODY
• přidaná hodnota nad rámec produktu a značky	• vysoké náklady
• stimulace okamžité a viditelné nákupní reakce	• dočasné efekty
• snadné vyhodnocování kampaní	• možné narušení dlouhodobé strategie značky
• testování účinnosti použitých nástrojů	

1.6.4 Public relations

Public relations neboli PR představují záměrné aktivity firmy vůči veřejnosti, které slouží zájmům firmy. PR slouží k cílené a dlouhodobé prezentaci záměrů firmy, k informování o cílech a výsledcích, přispívá k dobrému jménu organizace, efektivně informuje o nových produktových kategoriích, zvyšuje pověst značky a v případě ohrožení značku chrání. PR se realizuje na dvou úrovních:

- Interní PR – udržování dobrých vztahů se zaměstnanci, efektivní komunikace, harmonizace zaměstnanců s kulturou, zájmy a strategickými cíli organizace. Nejčastěji se aplikují nástroje jako porady, týmové projekty, výroční zprávy a školicí programy.
- Externí PR – udržování a zlepšování vztahů v oblasti veřejných vztahů a záležitostí (veřejnost, vláda, místní komunita), v oblasti financí (bankéři, burza, konzultanti, investoři) a v oblasti médií (obchodní tisk, televize, rozhlas a tisk). [3];[18]

Kotler shrnul nevýznamnější nástroje PR do pravidla PENCILS. Zkratku tvoří počáteční písmena anglických slov:

- P pro Publications – publikace, např. výroční zprávy, podnikové časopisy, brožury pro potřeby zákazníků;
- E pro Events – veřejné akce, např. sponzoring sportovních a uměleckých akcí, veletrhy, výstavy;
- N pro News – novinky, např. zprávy o podniku, podklady pro tiskové konference;
- C pro Community involvement activities – angažovanost pro komunitu;
- I pro Identity media – nosiče a projevy firemní identity, hlavičkové papíry, vizitky, pravidla oblékáním;
- L pro Lobbying aktivity – lobbovací aktivity, např. ovlivňování legislativních opatření;
- S pro Social responsibility activities – aktivity sociální odpovědnosti, např. dobrá pověst v oblasti podnikové sociální odpovědnosti. [18]

Tabulka 5 Výhody a nevýhody PR
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: [18])

VÝHODY	NEVÝHODY
• důvěryhodnost	• vysoká pracnost
• relativně nízké náklady	• omezená kontrola (při využití PR agentury)
• ohled na zájmy druhé skupiny	• nepřímá kontrola nad sděleními (noviny, ...)

1.6.5 Event marketing

Event marketing, v překladu zážitkový marketing, má za cíl zprostředkovat emocionální zážitky se svojí značkou, což by mělo vést k pozitivním pocitům a projevu ve zvýšené oblíbenosti značky. Pod pojmem marketingové eventy si lze představit nabídku například sportovních, gastronomických, zábavních či společenských programů. Programy mají obvykle podobu street show, road show atd. Eventy mohou být poskytovány i klíčovým skupinám firmy formou team-buildingových programů pro zaměstnance, oslav pro firemní partnery, workshopy, eventy pro média. Ovšem tyto eventy jsou diskutabilní, neboť se spíše řadí do oblasti PR.

Event marketing plní tyto funkce:

- zvyšování oblíbenosti značky;
- zvyšování loajality stávajících zákazníků ke značce;
- posilování asociace značky;
- zvyšování povědomí o značce;
- vyvolávání pozitivního WOM a publicity;
- předávání informací o produktu zábavnou formou;
- organizování samplingu;
- předvádění produktů;
- stimulování prodeje;
- získávání kontaktů na potenciální zákazníky.

Základním předpokladem fungování eventů je motivovaná cílová skupina, která se chce na nich podílet. Proto je potřeba znát velmi dobře svoji cílovou skupinu a aktivity, jimž se věnuje ve svém volném čase. Účinek eventu se zvyšuje, pokud do něj firma aktivně zapojí cílovou skupinu. Je dokázáno, že čím více cílová skupina participuje na eventu, tím větší dopad to má na její emoce a na větší počet smyslů. [15]

Tabulka 6 Výhody a nevýhody event marketingu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[15])

VÝHODY	NEVÝHODY
• zvyšování povědomí	• nepružnost - specifické eventy
• důvěryhodnost	• neustálé postupy
• prestiž	• těžké vyhodnocování
• dopad na image	
• možnost interakce	
• interní motivace zaměstnanců	

1.6.6 Osobní prodej

Již z názvu osobní prodej je patrné, že se jedná o disciplínu komunikačního mixu, kdy dochází k přímému kontaktu mezi firmou a zákazníkem. Osobní prodej patří k nejstarším formám prodeje. Nicméně dnešní prodejci disponují větší kvalifikací než pouze svým instinktem. Společnosti každoročně investují značné množství finančních prostředků do školení svých zaměstnanců, aby přešli z pasivního chování do aktivní stimulace zákazníka k objednávce. Jednou ze školících metod je SPIN pojmenovaná podle čtyř základních otázek, které připravují zákazníka na přijetí nabídky:

- S pro Situation – situace (přání, potřeby, požadavky zákazníky);
- P pro Problem – zákazník si uvědomuje problém zjištěný předchozí otázkou;
- I pro Implication – důsledek, prodejce vyzývá zákazníka, aby svůj problém řešil;
- N pro Need-payoff – představení řešení (služba nebo výrobek). [4]

Tabulka 7 Výhody a nevýhody osobního prodeje

(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[15])

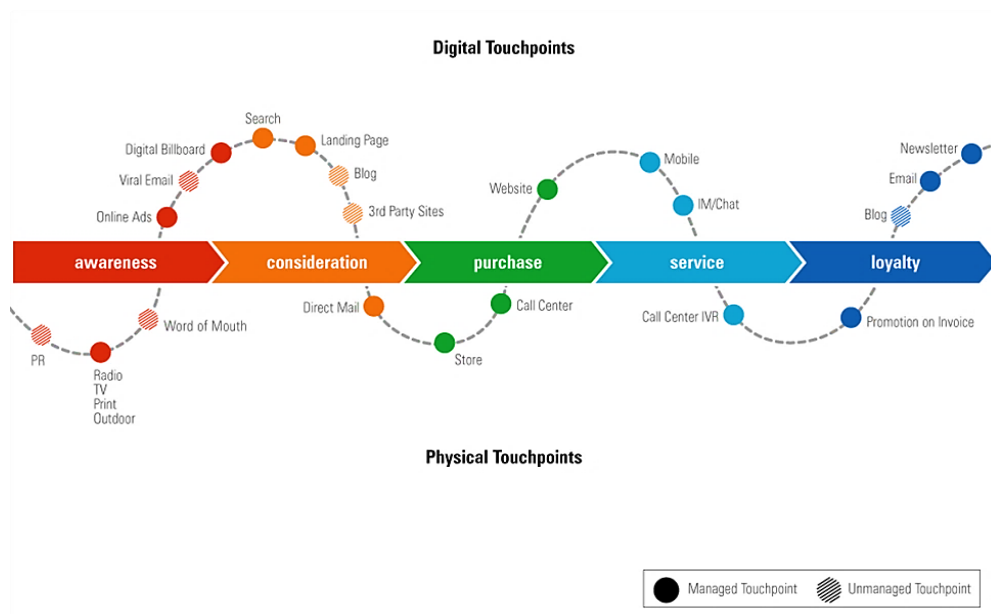
VÝHODY	NEVÝHODY
• okamžitá zpětná vazba	• averze vůči osobnímu prodeji
• individuální komunikace	• čas - dlouhá cesta k vytvoření vztahu zák. x prodejce
• vyšší věrnost zákazníků	• pro relativně malý počet zákazníků
• nízké celkové náklady	• ztráta kontroly nad obsahem sdělení (ze strany firmy)

1.6.7 Online komunikace

Pro zpracování této části práce jsem z velké části použila podklady a vědomosti nabyté absolvováním placeného digitálního semestru na podzim roku 2016. Semestr zaměřený na digitální marketing probíhal formou přednáškových bloků, na kterých vystupovali jedni z nejlepších českých odborníků v této oblasti. Díky tomu teoretické zpracování této problematiky zahrnuje velice aktuální informace.

Online média a celkově digitální marketing hrají v životě člověka čím dál tím větší roli. A dokazují to i čísla. V roce 2016 tvořila online populace 63 % z celkové populace České republiky, což je něco přes 6,5 milionu obyvatel. I přestože jsou online média u zákazníků stále více oblíbenější, ještě stále dochází k jejich kooperaci s klasickými nástroji

komunikačního mixu. Příkladem může být zákazník, kterému se něco zalíbí v obchodě, a poté to doma dohledává na internetu. Působí na něj jak PR, rádio, přímý marketing, tak internetová reklama, videa či webové stránky. [19] Provázanost disciplín komunikačního mixu znázorňuje níže umístěný.



Obrázek 5 Provázanost vlivu online a offline marketingové komunikace
(Zdroj: [20])

Komunikační mix na internetu

Autoři si prozatím neví rady, jak mají s online komunikací zacházet, zda mají jednotlivé nástroje přidělit již existujícím disciplínám komunikačního mixu, anebo vytvořit online komunikaci jako další komunikační nástroj s vlastním komunikačním mixem. Obvykle se s tímto problémem autoři vypořádají tak, že jednotlivé nástroje u klasického komunikačního mixu zmíní, ovšem rozebírají je následně v jiné kapitole zaměřené na online komunikaci. Komunikační mix na internetu může mít následující podobu:

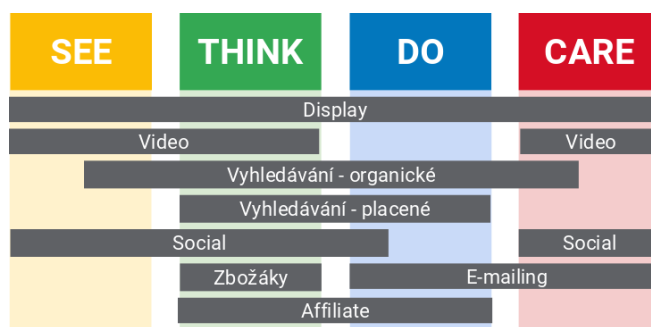
- reklama – plošná reklama, PPC reklama, kontextová reklama, zápisy do katalogů, RTB, přednostní výpisy;
- podpora prodeje – pobídky k nákupu, věrnostní programy, partnerské programy, vyhledávače produktů;
- osobní prodej – využití Skype, webináře;

- PR – novinky a zprávy na webových stránkách firmy, články na zpravodajských serverech, tiskové zprávy, virální marketing, firemní YouTube kanál;
- direct marketing – e-mailing, newslettery, online chat, posílání zpráv, virální marketing;
- event marketing – online události (konference, webináře).[21]

Je nutné si uvědomit, že není možné vždy vyjmenovat všechny nástroje používané v komunikačním mixu na internetu, protože neustále dochází k vývoji nových sociálních sítí, aplikací, programů apod. Některé marketingové nástroje nelze začlenit pouze do jedné z výše uvedených disciplín. Například SEO svoji hlavní podstatou ovlivňuje veškeré uvedené prvky. Marketing na sociálních sítích lze zařadit do pěti ze šesti výše uvedených prvků. [21] Pro potřeby diplomové práce jsou podrobně rozebrány webové stránky, reklama a marketing na sociálních sítích. Tyto nástroje budou v dalších částech podrobeny analýze a budou součástí propagace v návrhové části.

Současný online marketing je natolik sofistikovaný a komplexní, že je nutné vytvořit správnou strategii pro jednotlivé fáze nákupního chování zákazníka. Ideální strategie je prozákaznická, v souladu s obchodními cíli a snadno měřitelná. Jednotlivé fáze nákupního chování zákazníka popisuje strategie STDC:

- S pro See – široké zacílení, největší vhodné adresované publikum prozatím bez obchodního záměru;
- T pro Think – uživatelé přemýšlející o koupi, největší vhodné adresované publikum s malým obchodním záměrem;
- D pro Do – lidé, kteří jsou připraveni nakoupit, největší vhodné adresované publikum;
- C pro Care – uživatelé, kteří u firmy nakoupili opakovaně. [22]



Obrázek 6 Rozložení nástrojů online komunikace do fází modelu STDC
(Zdroj:[22])

1.6.7.1 Webové stránky

Webové stránky jsou jednou z nejdůležitějších součástí komunikačního mixu firem i ostatních institucí. Firmy se na ně odkazují jak na internetu, tak i mimo online prostředí. Webové stránky nelze jednoznačně zařadit do některé z disciplín komunikačního mixu. Mohou být nástrojem direct marketingu, PR, reklamy či dokonce podpory prodeje. Webové stránky vznikají nejčastěji ze tří hlavních důvodů:

- nástroj přímého prodeje nebo nástroj k získání kontaktu s potenciálním zákazníkem;
- komunikace s klíčovými skupinami organizace;
- pro posilování image značky.[15]

Podle toho, jakou funkci plní webové stránky, volí firma kritéria jejich efektivního fungování. Firma by měla mít na paměti, že potenciální zákazník čím dál častěji používá pro vyhledávání na internetu a prohlížení webových stránek svůj mobilní telefon, proto by měly být responsivní. Responsivní web je pouze jeden z mnoha požadavků na webové stránky. [15] Jeden z nejvýznamnějších českých specialistů na tvorbu webových stránek Jan Řezáč ve své publikaci zveřejnil osm základních požadavků na efektivní webové stránky:

- smysluplnost – web zapadá do strategie firmy a do života cílové skupiny;
- nalezitelnost – web je technicky přizpůsoben vyhledávačům;
- dostupnost – rychlost, funkčnost webových formulářů, chybové hlášky jsou psány jazykem uživatele apod.;
- přístupnost – responsivní web, přístupnost bez javascriptu atd.;

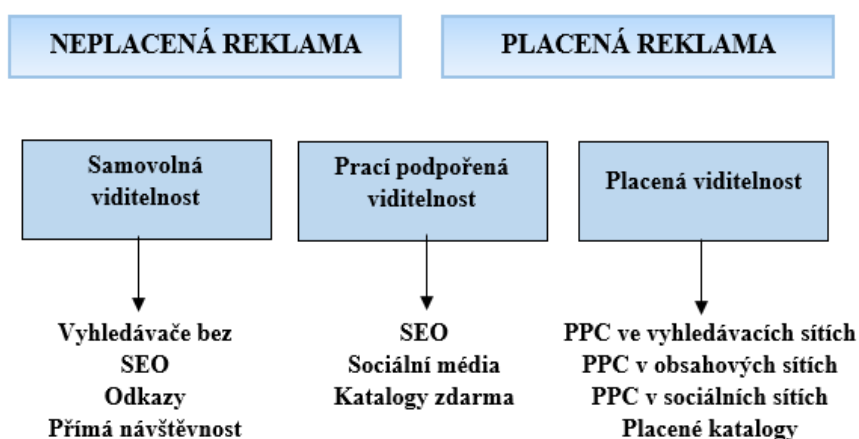
- použitelnost – čitelný, jednoduchá navigace, snadně pochopitelný, odkaz z loga směřuje na hlavní stranu, odkazy mají jednotný styl, každá webová stránka má hlavní nadpis, obsah webu prošel korekturou apod.;
- důvěryhodnost – adresa a kontakt na provozovatele webu, odpovídající design pro cílovou skupinu, transakční místa obsahují bezpečnostní prvky;
- přesvědčivost;
- radost z používání – web obsahuje prvky pro motivaci návštěvníků. [23]

Oproti některým klasickým prvkům komunikačního mixu se efektivita webových stránek měří poměrně jednoduše a přesně. Pro měření využívá metriky jako počet návštěvníků na webu, počet návštěvníků s opakovanými návštěvami, doba strávená na jednotlivých stránkách, odkud se návštěvníci na web dostávají apod. [15]

1.6.7.2 Internetová reklama

Internetová reklama využívá placené i neplacené kanály:

- placené kanály – reklama ve vyhledávání (PPC), display (RTB, přímý nákup bannerů, reklama na sociálních sítích), video reklama, zbožíové srovnávače;
- neplacené kanály – SEO, sociální sítě, e-mailing, video/blogging, návštěvnost z odkazů, přímá návštěvnost.[17]



Obrázek 7 Vztah mezi placenou a neplacenou reklamou
(vlastní zpracování dle: [17])

Tabulka 8 Porovnání neplacené a placené reklamy

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: [15])

NEPLACENÁ REKLAMA	PLACENÁ REKLAMA
Zdarma (platí se čas a nadání člověka)	Omezená rozpočtem
Pomalý nástup	Rychlý nástup
Postupný zásah	Okamžitý široký zásah
Žije vlastním životem	Maximálně pod kontrolou

PPC reklama ve vyhledávačích

PPC reklamu si firmy volí z důvodu řady přínosů:

- velký obchodní potenciál – oslovení zákazníka v několika nákupních fázích;
- výborná možnost kontroly a řízení nákladů;
- detailní přehled o výkonu reklamy;
- velmi rychlé spuštění kampaně;
- možnost cílit na publika z celého světa.

PPC reklama ve vyhledávání funguje na následujících principech:

- zobrazuje se ve vyhledávači nad organickými výsledky vyhledávání;
- inzeráty se zobrazí po zadání textu do vyhledávače;
- za zobrazení se neplatí, platí se na proklik;
- PPC reklama se v České republice nejčastěji vytváří a nastavuje v systémech Sklik od Seznamu a v Adwords od Google;
- pro realizaci kampaní je nutné vytvořit si účet pro správu PPC reklamy, účet je zadarmo, kampaň si může vytvořit úplně každý, platí se až za prokliky po spuštění;
- pro platby se používá elektronická peněženka napojená na účet správy. [21]

Zkratka PPC znamená Pay Per Click, tedy platí se pouze za kliknutí vycházející z aukčního systému. Poté, co uživatel zadá do vyhledávače text, proběhne aukce mezi potenciálními zájemci o PPC reklamu. Na základě hodnocení reklamy se uživateli zobrazí přibližně dvě až tři placené reklamy nad organickými výsledky. Hodnocení reklamy se spočítá vynásobením maximální ceny za proklik (CPC) a skóre kvality (míra prokliku, relevance webu, kvalita vstupní stránky). Ve většině případů firma platí nižší cenu za

proklik, než si nastavila svoji maximální. Pokud si firma stanoví vysokou cenu za proklik, neznamená to, že se automaticky zobrazí v placených výsledcích vyhledávání.[24]

Důležitou roli v PPC kampaních hraje správná volba klíčových slov. Počet klíčových slov se odvíjí od faktorů:

- rozsah produktového portfolia – čím větší kampaň, tím více klíčových slov;
- fenomén long-tail – zaměřujeme se na specifické víceslovné výrazy (např. přesný název produktu), výhodou long-tail je menší konkurence;
- použití přesné, frázové a volné shody.

Pro hodnocení PPC reklam se používají následující metriky:

- co největší míra prokliku (CTR);
- co nejnižší cena za proklik (CPC);
- co nejvyšší podíl zobrazení reklamy;
- pozice reklamy;
- konverze (míra konverze). [21]

Optimalizace pro vyhledávače – SEO

I přestože SEO slouží k optimalizaci webu pro vyhledávače, řadí se mezi neplacené formy reklamy. Správně prováděné SEO se odráží pozicí webové stránky firmy v organických výsledcích vyhledávání. Logika úspěšného SEO funguje na třech principech:

- analýza potřeb – najít, co lidi zajímá;
- optimalizace webu – úprava webu podle jejich potřeb;
- propagace webu – přesvědčit vyhledávač, že je firma nejlepší.

Optimalizace webu pro vyhledávače se provádí ze dvou pohledů. Pro úspěšnost optimalizace je potřeba rozvíjet obě tyto oblasti:

- On-page faktory – prvky, které lze ovlivnit přímo na stránce, na webu;
- Off-page faktory – externí vlivy. [21]

Tabulka 9 Faktory pro optimalizaci SEO

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: [21])

ON-PAGE FAKTORY	OFF-PAGE FAKTORY
titulek stránky	zpětné odkazy
popisek stránky	sociální signály
URL adresa	chování návštěvníků
formátování textu	
odkazy na jiné weby	
text stránky	
obrázky	
historie a aktuálnost webu	
kvalitní struktura webu	
kvalita kódu stránky	
responsivní web	
meta description	
informační architektura	
rychlost webu	

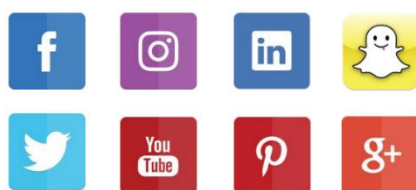
1.6.7.3 Webová analytika

Webová analytika měří a interpretuje data, pomáhá porozumět chování návštěvníků, pomáhá s optimalizací webu a používá se při vyhodnocování kampaní. Webová analytika se řídí heslem „co není možné měřit, není možné řídit.“ V praxi to znamená, že díky analytice je možné zjistit, které aktivity jsou ziskové a které naopak prodělečné. Weboví analytici nejčastěji používají systém Google Analytics, kde sledují údaje o charakteristice cílového publika, akvizici, chování a konverzi. Pro výsledky analýz je zásadní určit, které údaje budou sledovány a jaký výkon webu pro firmu znamená úspěch či neúspěch. Nejčastěji firmy sledují počet návštěv na webu. Tyto informace mohou být leckdy irelevantní. Webová stránka může mít sice vysokou návštěvnost, ale téměř žádné konverze, proto se dále firmy uchylují ke sledování počtu konverzí, míře okamžitého opuštění, počtu prohlédnutých stránek během jedné návštěvy, průměrné době návštěvy, počtu vracejících se zákazníků. Pomocí webové analytiky se snaží firmy tyto metriky na základě jejich charakteru minimalizovat nebo maximalizovat. [21]

1.6.7.4 Sociální sítě

Sociální sítě představují internetová seskupení registrovaných uživatelů vytvářejících určitý obsah. Sociální sítě mají v marketingu následující využití:

- informování o zajímavých eventech a dalších akcích;
- nástroj PR;
- nástroj podpory prodeje;
- přiblížení značky spotřebitelům;
- zvýšení obliby značky;
- posílení image.[21]



Obrázek 8 Sociální sítě v České republice
(Zdroj: [25])

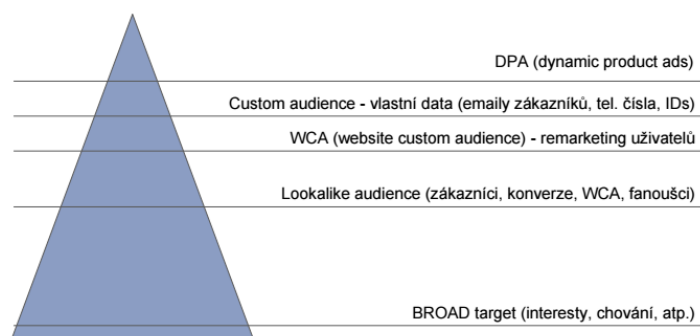
Akciová společnost Facebook v současné době provozuje nejvyužívanější sociální sítě v České republice. Konkrétně se jedná o Facebook, WhatsApp, Messenger a Instagram.[25]

Facebook

Facebook produkuje neustále nové aktualizace, které přináší nové možnosti a pobavení uživatelům Facebooku, ale také nové možnosti pro inzerování. Facebooková reklama je levná, přesně zacílená, okamžitě dostupná a vysoce efektivní. Přivádí nejen fanoušky, ale i zákazníky. Cílit reklamu na Facebooku lze podle sociodemografických údajů, fanoušků stránky a přátel fanoušků, zákazníků z vlastní databáze či prostřednictvím remarketingu (retargetingu). Specialitou Facebooku je dynamický retargeting, jenž zobrazuje konkrétnímu uživateli, které produkty si na webu prohlížel. Firma může na Facebooku propagovat:

- své facebookové stránky;
- konkrétní příspěvky;
- svoje webové stránky;

- konkrétní produkty na webu;
- aplikace;
- události. [25]



Obrázek 9 Cílení reklamy na Facebooku
(Zdroj: [25])

Instagram

Instagram má pro firmy velký potenciál. Oproti Facebooku spojuje uživatele blíže se značkou. Tím, že je hlavní funkcí Instagramu vkládání fotografií nebo krátkých videí, se zvyšuje jeho míra zaujetí oproti Facebooku asi 58x. Zároveň je zde i nižší konkurence. [26]

Při tvorbě obsahové strategie na Instagramu by se měla firma řídit následujícími doporučeními:

- dávat důraz na kvalitu fotek, autentičnost a originalitu;
- představit firmu z osobnějšího pohledu;
- pracovat s relevantními hashtagy, ideálně si vymyslet vlastní unikátní;
- uspořádat malé soutěže;
- vkládat fotografie či videa alespoň 3x až 4x týdně;
- aktivně komunikovat a reagovat;
- používat Instagram stories, krátká videa, live chaty;
- použít Instagram Ads;
- propojit Instagram s Facebookem. [26]

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola diplomové práce je zaměřena na analýzu současného stavu prostřednictvím analýzy vnějšího, oborového a interního prostředí. Výsledky z těchto jednotlivých analýz jsou následně zpracovány do komplexní SWOT analýzy. Závěry těchto analýz se dále promítnou v návrhové části.

2.1 Limbo bar s.r.o.

Limbo bar s.r.o. je společnost s ručením omezeným, která v centru města Brna provozuje kavárnu a bar s názvem Limbo. V názvu společnosti se nachází slovo „bar“ kvůli jednomu z předmětů podnikání. Primárně se jedná o kavárnu, jejíž hlavní klientelu tvoří studenti, ovšem ve večerních hodinách spíše připomíná bar vzhledem k vyšší konzumaci alkoholických nápojů. Pro zkrácení oslovení budou v následujícím textu používána slova kavárna a Limbo. Kavárna Limbo byla oficiálně otevřena 7. dubna 2014 a vlastnila ji společnost ShowMan s.r.o. vlastněná třemi společníky – Veronikou Kosíkovou, Klárou Šilerovou a Dominikou Langovou. Ovšem starost o kavárnu v dubnu 2016 přebírá nově vzniklá společnost Limbo bar s.r.o. založená Veronikou Kosíkovou a Klárou Šilerovou. [27];[28]



Obrázek 10 Logo Limbo
(Zdroj:[27])

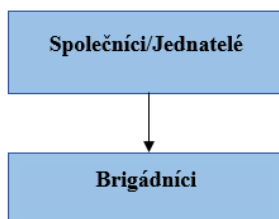
2.1.1 Základní údaje

Obchodní firma:	Limbo bar s.r.o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Identifikační číslo:	050 15 944
Sídlo:	Jaselská 200/17, Veverčí, 602 00 Brno
Datum zápisu:	21. dubna 2016

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Hostinská činnost
Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
Základní kapitál: 2 000 Kč
Jednatelé: Veronika Kosíková
Klára Šilerová [29]

2.1.2 Organizační struktura

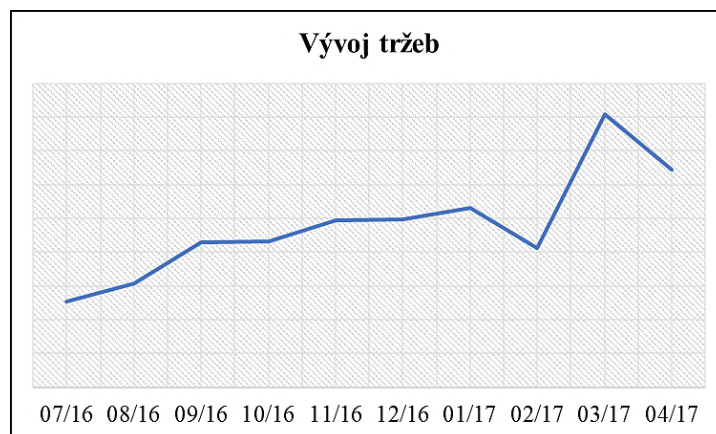
Kavárna Limbo má velmi jednoduchou organizační strukturu. Majitelkami jsou dvě mladé ženy, pro které kavárna znamená jejich hobby a zároveň nemají dostatečné množství peněžních prostředků pro zajištění více zaměstnanců. Obě majitelky disponují stejnými kompetencemi a obě jednají jménem společnosti. Jejich zaměstnanci jsou během akademického roku pouze brigádníci z řad vysokoškolských studentů.[28]



Obrázek 11 Organizační struktura
(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů)

2.1.3 Vývoj tržeb

Graf 1 znázorňuje vývoj tržeb od července 2016 do dubna 2017. Vzhledem k citlivosti dat nejsou na ose Y uvedeny konkrétní částky. Graf demonstruje chování cílové skupiny. Je patrné, že kavárna dosahuje nejnižších tržeb během letních měsíců, kdy jsou prázdniny. K růstu tržeb dochází na začátku akademického roku, tedy v půlce září. Růst poté vrcholí začátkem ledna, během kterého studenti oslavují úspěšně i neúspěšně vykonané zkoušky. Poté na přelomu ledna a února dochází k útlumu, neboť většina studentů tráví svůj volný čas po zkouškách doma. Tržby opět začínají růst s příchodem letního semestru na konci února. Vyjma propadu na přelomu měsíců ledna a února tržby zaujímají růstový trend. Během jedné návštěvy zákazník v kavárně utratí průměrně 140 korun.[28]



Graf 1 Vývoj tržeb červenec 2016–duben 2017
(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů)

2.2 Marketingový mix

Marketingový mix představuje komplexní nástroj marketingového řízení. Jedná se o soubor marketingových nástrojů, jejichž cílem je vyvolat poptávku po produktu či službě. V rámci analytické části slouží pro zmapování situace interního prostředí společnosti.

2.2.1 Produkt

Kavárna poskytuje svým zákazníkům následující služby:

- možnost posezení u kávy, piva, čaje a dalších produktů ve dvou velkých místnostech;
- Wi-Fi zdarma;
- ideální klidné místo pro obchodní schůzky během dne;
- ideální místo pro studium a vypracovávání projektů do školy – v případě potřeby je možné spojit k sobě více stolů;
- uspokojí všechny jedince party přátel, protože nabízí široký sortiment produktů;
- přijímá rezervace;
- nabízí ideální prostory pro pořádání soukromých i veřejných akcí;
- pořádá tzv. hospodské kvízy atd.

Zákazníci mají možnost si v Limbu objednat ze širokého sortimentu:

- horké nápoje – káva, čaj, horká čokoláda;
- nealkoholické nápoje – Kofola, ZON, Coca-Cola, Fanta, Rajec, ...;
- Bio Hostětínský mošt;
- domácí limonády;
- pivo, víno;
- alkoholické nápoje – whisky, pálenky, likéry, aperitivy, gin, absinth, ...;
- dezerty;
- pochutiny – brambůrky, arašídý, tyčinky, olivy, nakládaný hermelín.

Limbo nakupuje kávu u vyhlášené české pražírny La Boheme Cafe, která praží jednodruhové arabiky, sezónní směsi, espresso či filtr směsi. Z té pak připravuje kávové nápoje, jako je espresso, espresso lungo, doppio, espresso macchiato, cappuccino, caffè latte, latte macchiato a flat white. Dále nabízí zajímavou nabídku čajů značky Harney&Sons, která patří mezi ty kvalitnější, a tím sleduje současný trend zaměřený na kvalitní výrobky. Mimo tuto značku si může zákazník objednat i bylinné čaje do konvičky. Z nealkoholických nápojů stojí za vyzdvihnutí domácí limonády, které momentálně získávají velmi na oblibě u všech věkových kategoriích a v Limbu patří k nejvíce poptávaným nápojům v období letních měsíců. Zákazníci také určitě ocení točenou Kofolu.

Trend poptávky po kvalitních výrobcích lze vypožorovat i u alkoholických nápojů. Dle slov majitelek kavárny získávají na oblibě destiláty od českého výrobce Žufánek a kvalitní rumy. Z piv zde nejčastěji čepují Svijany, Poličku a Poutníka.

Kavárna nabízí dezerty zřídka a spíše na počátku týdne. Majitelky to odůvodňují tím, že je obtížné odhadnout, kdy dezerty půjdou na odbyt. Občas se stává, že jsou vyprodány do dvou dní, jindy je musí vyhodit a vznikají tak vyšší náklady.[28]

2.2.2 Cena

Ceny produktů v Limbu jsou určovány jako procentuální přírážka k nákladům. Mimo to, kavárna sleduje ceny konkurenčních podniků, neboť v takto silné konkurenci i cena hraje

důležitou roli. Kvůli zavedení elektronické evidence tržeb a růstu spotřebitelských cen v posledním kvartále minulého roku bylo Limbo nuceno zvýšit ceny v průměru o 3 Kč. I přesto jsou ceny v Limbu obdobné jako ceny konkurence, neboť zmíněné změny zapříčinily růst cen i v konkurenčních. Tyto informace byly zjištěny porovnáním cen nápojových lístků dostupných v aplikaci Zomato a cen zajištěných přímo v místě prodeje. Níže uvedená tabulka porovnává ceny dvou vybraných produktů u Limba a konkurenčních podniků.

Tabulka 10 Porovnání cen s konkurencí

(Zdroj: Vlastní zpracování dle průzkumu v terénu)

	Pivo 11°	Caffè latte
Limbo	31 Kč	49 Kč
Panksy	34 Kč (10°)	55 Kč
Café Atlas	dle nabídky	46 Kč
Café Falk	32 Kč	39 Kč
Akademická kavárna a vinárna	35 Kč	45 Kč

2.2.3 Distribuce/Místo

Atraktivní lokalitu, ve které se nachází Limbo, znázorňuje níže uvedený obrázek. Limbo se nachází v obležení několika budov Filozofické fakulty Masarykovy univerzity (FF MUNI), dále poblíž Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity (FSS MUNI), Střední zdravotnické školy, Janáčkovy akademie múzických umění (JAMU) a Moravského gymnázia. Kavárna je snadno dostupná ze zastávek městské hromadné dopravy. Nachází se pár minut od zastávek MHD Grohova, Obilní trh a Česká, která je vysoce frekventovaná. Nevýhoda tohoto místa spočívá v přístupu automobilem. Obecně je centrum města známo nedostatkem bezplatných parkovacích míst. Z tohoto důvodu by musel zákazník zaparkovat svůj automobil na jednom z blízkých placených parkovišť, například před Sálem Břetislava Bakaly na Žerotínově náměstí.



Obrázek 12 Lokalita Limbo
(Zdroj: Vlastní zpracování dle průzkumu terénu)

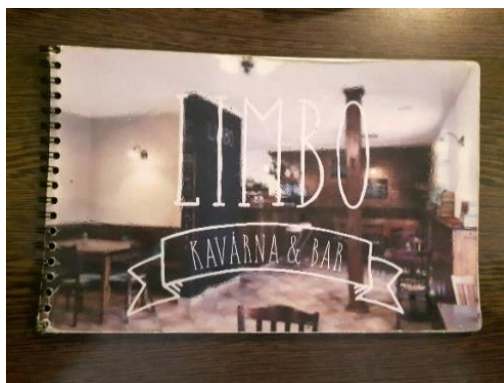
Veškeré služby jsou poskytovány přímo v prostorách kavárny, což přináší výhodu ve formě okamžité zpětné vazby ohledně spokojenosti zákazníka a kvality poskytovaných služeb. Zpětnou vazbou je myšlena nejen ústní reakce zákazníka, ale také jeho neverbální komunikace, jejímž prostřednictvím lze vydedukovat jeho spokojenost. Díky tomu může kavárna flexibilně zareagovat na všechny vzniklé situace.

Třetí „P“ obsahuje zásobování. Všechny zásoby do Limbo dodávají velkoobchody, z 90 % velkoobchod Maneo. Zásobování kavárny je prováděno denně. [28][27]

2.2.4 Propagace

Nápojový lístek

Zpracování nápojového lístku koresponduje se zařízením kavárny, jež bude popsáno v podkapitole zhmotnění služby. Momentálně nápojový lístek (duben 2017) stále obsahuje staré ceny. Zákazník je na tuto skutečnost upozorněn okamžitě při obdržení lístku a dále je mu sděleno, že ceny byly navýšeny přibližně o 3 Kč.



Obrázek 13 Nápojový lístek
(Zdroj: Vlastní fotografie pořízená v kavárně)

Google+

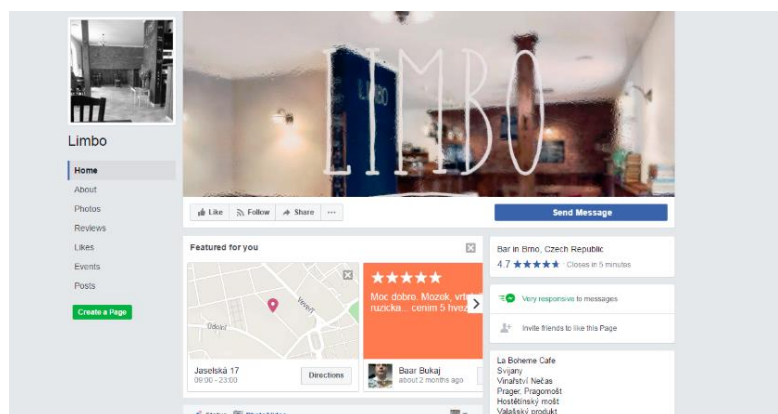
Google+ je sociální síť provozovaná společností Google. Google původně vytvořil tuto sociální síť s cílem konkurovat Facebooku a Twitteru, ale neúspěšně. I přesto by společnost měla účtem na této sociální síti disponovat. V případě, že zákazník vyhledává prostřednictvím Google kavárnu Limbo, Google Knowledge Graph zobrazí detailní informace o podniku v pravém postranním panelu. Kromě vyšší informovanosti zákazníka zahrnuje pravý postranní panel i recenze zákazníků na Google. [30]

The screenshot shows the Google Knowledge Graph for 'Limbo', a cafe. At the top, there are three images: a glass of beer, a map location, and an exterior view of the building. Below these are buttons for 'Podívejte se na fotky' and 'Prohlédnout exteriér'. The main section displays the name 'Limbo' with a star rating of 4.3, 35 reviews, and the category 'Kavárna / Čajovna'. It includes the address 'Jaselská 17, 602 00 Brno-střed', phone number '724 243 221', and opening hours 'Dnes otevřeno · 11–24'. There are links for 'Web, stránky' and 'Trasa'. A section titled 'Recenze z webu' shows ratings from Facebook (4.7/5, 40 hlasů), Firmy.cz (100 %, 1 hlas), and Foursquare (6.5/10, 55 hlasů). Below this is a section for 'Oblíbené časy' with a bar chart showing activity from 09 to 21 hours. At the bottom, there is a 'Recenze' section with 35 reviews and buttons for 'Napište recenzi' and 'Přidat fotku'.

Obrázek 14 Google Knowledge Graph
(Zdroj: Vlastní screenshot obrazovky)

Facebook

Limbo používá pro propagaci online komunikaci, konkrétně sociální síť Facebook. Tím šetří náklady na marketingovou komunikaci, neboť v rámci Facebooku využívají pouze jeho neplacenou verzi formou vytvořené Facebook stránky. Z tohoto důvodu bude v této podkapitole analyzována pouze facebooková stránka „Limbo“ prostřednictvím Facebook Insights, tedy nástroje na analyzování všech faktů týkajících se vybrané stránky.



Obrázek 15 Facebooková stránka – náhled
(Zdroj: Vlastní screenshot obrazovky)

Facebooková stránka Limbo funguje od otevření kavárny v roce 2014, kdy zveřejnila první událost oznamující slavnostní otevření. Od té doby nabyla stránka:

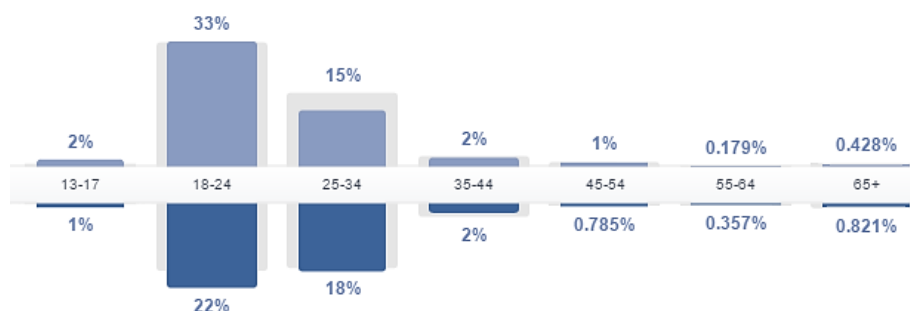
- 830 fanoušků (lidé, co dali „like“ stránce);
- 686 označení uživatelů, že podnik navštívili, což také pomáhá ke zvyšování povědomí veřejnosti o kavárně;
- hodnocení 4,7/5 od návštěvníků – hodnocení pomáhá zvyšovat důvěryhodnost podniku.

Limbo využívá soukromé zprávy pro přijímání rezervací, čímž zvyšuje komfort svých zákazníků. V dnešní době lidé preferují online rezervace před telefonickými. Výhoda online rezervace spočívá v tom, že může být vytvořena kdykoliv během dne, nemůže dojít k nedorozumění s obsluhou podniku v datumu, čase apod., neboť je vše napsáno. Dle statistik odpovídá Limbo na zprávy zpravidla do 7 hodin od jejich přijetí. [27]

Následující statistiky byly z Facebook Insights získány za období 14. února – 13. března 2017.

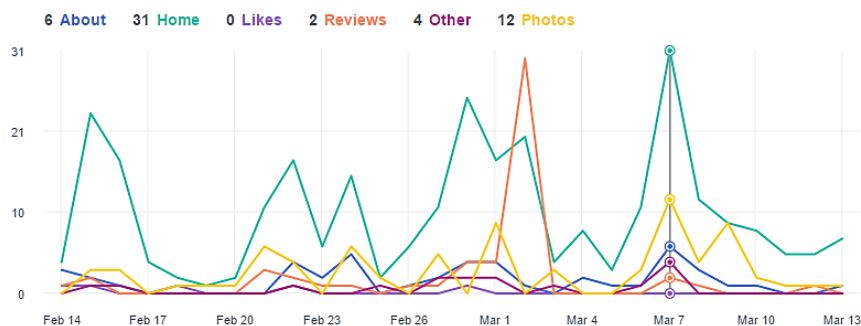
Z celkového počtu fanoušků je 58 % žen a 41 % mužů. Největší skupinu fanoušků tvoří mladí lidé od 18 do 24 let, tedy studenti vysokých škol. Následující graf znázorňuje počet zasažených uživatelů Facebooku, tedy počet lidí, kteří viděli obsah stránek (příspěvky Limba na stránce, příspěvky uživatelů na stránce, označení stránky v příspěvcích uživatelů, check-ins) za posledních 28 dní. Obsah facebookových stránek viděly nejvíce mladé ženy ve věku 18-24 let (horní polovina grafu). Geografické údaje vypadají následovně:

- 2 320 uživatelů se vyskytovalo na území České republiky, z toho 1 096 v Brně a 134 v Praze.
- Dále aktivitu Limba viděli lidé na Slovensku, ve Velké Británii, Německu, Spojených státech amerických, Rakousku, Polsku atd.



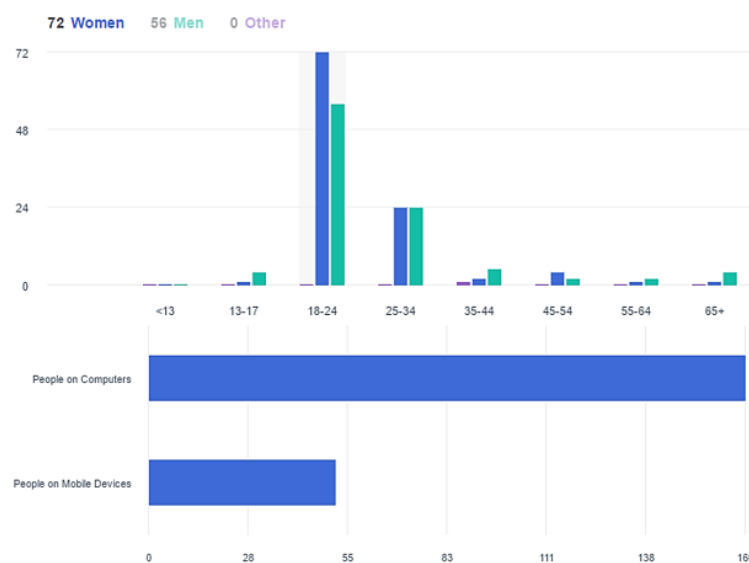
Graf 2 Zasažení uživatelé
(Zdroj: Facebook Insights)

Graf 3 obsahuje křivky, které vypovídají o celkovém počtu lidí, kteří si stránku zobrazili podle oddílu. Oddílem je myšleno, zda si zobrazili informace o stránce, domovskou stránku, to se mi líbí, hodnocení, fotky či jiný obsah. Obecně si uživatelé nejvíce zobrazovali domovskou stránku. Největší aktivita byla zaznamenána 7. března.



Graf 3 Zobrazení podle oddílu
(Zdroj: Facebook Insights)

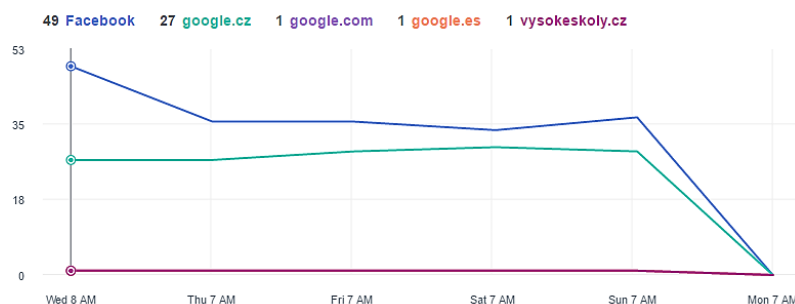
Doplňující informace pro celkové zobrazení jsou zachyceny v níže uvedeném grafu. Obsah stránky si nejvíce zobrazovali mladí lidé ve věku 18-24 let s převahou žen. 166 uživatelů si prohlíželo stránky na svém stolním počítači, zatímco na mobilních telefonech mělo o Limbo zájem pouze 55 osob.



Graf 4 Doplňující informace celkového zobrazení
(Zdroj: Facebook Insights)

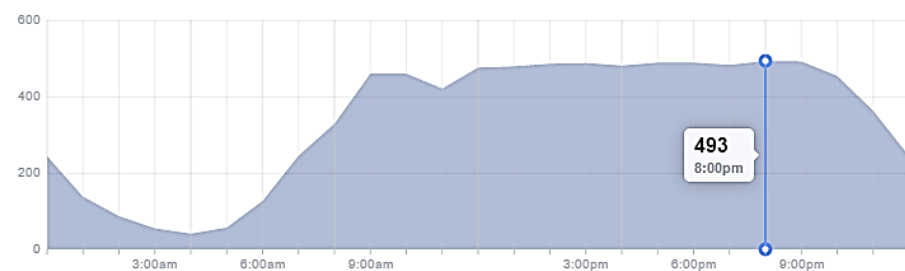
Pro možné použití placených reklam je nutné znát i webové stránky, ze kterých uživatelé přišli na facebookové stránky Limbo. Na základě toho je možné zjistit, zda má cenu implementovat placenou reklamu na Facebooku i na Google, či pouze na jednu z těchto platform. Z grafu 5 vyplývá, že Facebook měl po celou dobu sledování mírnou převahu. Pro sledování zdrojových stránek Facebook Insights využívá pouze 7denní intervaly.

Nicméně lze z tohoto grafu vyvodit skutečnost, že pokud si Limbo založí webové stránky, vyplatí se vytvořit placenou reklamu i pro vyhledávání na Google, neboť z Google přichází na facebookové stránky poměrně dost osob v porovnání s Facebookem jako zdrojovou stránkou.



Graf 5 Zdroje návštěvnosti
(Zdroj: Facebook Insights)

Další důležitou informací pro možnou tvorbu placených reklam je doba, kdy je nejvíce fanoušků facebookové stránky. Každý den se na Facebook přihlásí všichni fanoušci stránky Limbo. Z následujícího grafu vyplývá, že jsou nejvíce aktivní od 9:00 do 21:00, kdy je online přes 400 fanoušků. Ovšem nejvyšší aktivita je zaznamenána v době od 17:00 do 20:00.



Graf 6 Aktivita fanoušků
(Zdroj: Facebook Insights)

Facebook Insights dokáže zanalyzovat i publikum v okolí místa výkonu podnikatelské činnosti se vzdáleností do 50m nebo 150m. Pro analýzu byla vybrána větší vzdálenost, pro kterou Facebook Insights za posledních 28 dní nashromáždil následující data:

- nejvíce lidí se v okolí podniku vyskytuje ve středu;
- nejrušnější doba výskytu je 10:00-11:00;

- hlavní věková skupina jsou lidé ve věku 18-24 let (44 %);
- 76 000 lidí, kteří se nachází v okolí 1 km od kavárny, je na Facebooku.

2.2.5 Lidé

Zaměstnanci

Limbo je malá kavárna, ve které pracují samotné majitelky společnosti a brigádníci, a proto není obtížné dodržovat firemní kulturu. Majitelům jde vždy o vlastní podnik. Jelikož se majitelky podílí na provozu kavárny, mají chování svých zaměstnanců pod kontrolou. Co se týče provozu, není potřeba mít speciální kvalifikace, protože kavárna neprovozuje kuchyni. Zaměstnanci se musí pouze zaučit do chodu kavárny. Jejich pracovní náplň zahrnuje obsluhu zákazníků, manipulaci s pokladnou, manipulaci s výčepním zařízením a kávovarem, přípravu domácích nápojů, přijímání rezervací, komunikaci s dodavateli, úklid atd.

Zákazníci

V blízkém okolí kavárny se nachází několik fakult vysokých škol, a tudíž hlavní klientelu tvoří právě jejich studenti. Z tohoto důvodu dosahuje kavárna nejvyšších tržeb během akademického roku. Studenti nachází v kavárně své útočiště v průběhu celého dne. Během dne si zde krátí čas mezi výukou či využívají kavárnu místo knihovny pro práci na školních povinnostech. V odpoledních hodinách studenty se školními povinnostmi střídají studenti navštěvující kavárnu za účelem zábavy. S touto výměnou se mění i atributy objednávek z kávy na alkoholické nápoje.

Hlavní cílovou skupinu doplňují studenti střední zdravotnické školy nacházející se v bezprostředním okolí a mladí lidé cca do 35 let, kteří užívají kavárnu například pro své pracovní schůzky.

Další zákaznická skupina může být definována jako náhodní kolemjdoucí. I přestože se v blízkém okolí vyskytuje dětské hřiště, rodiče s dětmi kavárnu navštěvují zřídka. Důvodem může být kuřácká část kavárny. Prostory pro kuřáky a nekuřáky jsou od sebe odděleny pouze chodbou bez jakýchkoliv dveří, tudíž i přes oddělení je cigaretový kouř cítit v nižší míře i v nekuřácké části. Navíc každý zákazník musí projít do nekuřáckých

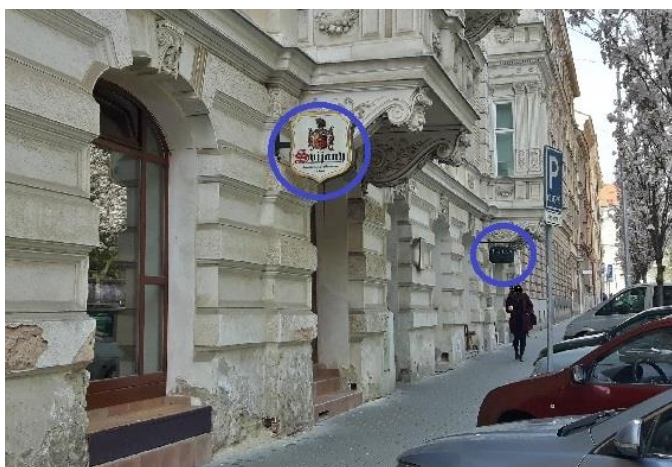
prostor přes kuřáckou část. Ke změně situace může dojít datem účinnosti tzv. protikuřáckého zákona.

2.2.6 Procesy

Procesy jsou v podniku odrazem toho, že každý zaměstnanec si je vědom svých povinností. Kvalita procesů je v kavárně stěžejní. Například bude-li zákazník nespokojený s dlouhým čekáním na obsluhu, do kavárny se příště už nevrátí. Procesy zahrnují příjemné přivítání zákazníka, okamžité nabídnutí jídelního a nápojového lístku, objednávku, rychlost vyřízení objednávky, rychlost vyřízení plateb, vyřízení případných reklamací, vyřízení rezervací apod. Cílem je uspokojení potřeb zákazníků při zachování kvality služeb. Procesy v podniku nefungují pouze ve vztahu k zákazníkovi, ale také k dodavatelům formou zadání objednávek, přejímky, skladování a dále různé interní procesy například účetnictví atd.

2.2.7 Zhmotnění služby

Kavárna se nachází v přízemí bytového domu na ulici Jaselská. Kolemjdoucí již na dálku pozná, že se v daném místě nachází nějaký podnik, neboť vidí vývěsní štít lákající na pivo Svijany. Ovšem neví, že se jedná právě o Limbo. Tuto skutečnost zjistí až při vstupu do kavárny na jejich vstupních dveřích. Toto považuji za značnou konkurenční nevýhodu, jelikož pár metrů od Limba se nachází palačinkárna Panksy, která na sebe upozorňuje vývěsným štítem s názvem podniku.



Obrázek 16 Vývěsní štíty
(Zdroj: Vlastní fotografie)

Samotné prostory kavárny nabízí dvě velké místnosti a toalety. Místnosti se svým vzezřením do značné míry liší. Důležité je upozornit na fakt, že vybavení kavárny je původní a majitelky nemají dostatečné finanční prostředky na rekonstrukci. První (vstupní) místnost je vybavena barem s pokladnou a posezením. Tato část kavárny by se svým vzhledem a vybavením dala přirovnat ke starému jazzovému klubu. Díky dřevěnému nábytku a cihlovým stěnám v kombinaci s velkými černými popisnými tabulemi získává kavárnu originalitu a zapamatovatelnost. První místnost poskytuje prostory pro kuřáky. Dále disponuje také větrákem, který zákazníci ocení zejména během teplých dní.



Obrázek 17 První (vstupní) místnost kavárny
(Zdroj:[27] a vlastní fotografie)

Druhá (zadní místnost) je prezentována jako nekuřácká část a při pořádání soukromých akcí slouží jako salonek. Nicméně ji od kuřácké části dělí pouze velmi krátká chodbička, díky čemuž je cítit v menší míře kouř z cigaret i zde. Komplexně tato místnost působí velmi světlým dojmem a příliš nekorresponduje se kuřáckou částí.



Obrázek 18 Zadní místnost kavárny
(Zdroj: Vlastní fotografie)

2.3 SLEPTE analýza

Prostřednictvím SLEPTE analýzy podnik nejen monitoruje současný stav vnějšího prostředí, ale zároveň může predikovat jeho budoucí vývoj. Za akronymy SLEPTE se skrývají jednotlivé faktory, které tato analýza zkoumá. Konkrétně se jedná o sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické faktory.

2.3.1 Sociální faktory

Vzhledem k předmětu činnosti podniku patří sociální faktory mezi ty stěžejní. Podnik nabízí své služby v centru města Brna, a proto bude tato oblast zaměřena na demografické charakteristiky a sociálně kulturní charakteristiky obyvatelstva zdržujícího se na území města. Poslední část analyzuje chování lidí na internetu a sociálních sítích, jelikož počet uživatelů vykazuje trend růstu.

Demografické charakteristiky

Statutární město Brno se s počtem 377 tisíc obyvatel řadí na druhé místo v České republice hned za hlavní město Prahu. Vývoj obyvatelstva v Brně a jeho skladbu prezentuje níže uvedená tabulka, ze které vyplývá, že se Brno v posledních letech potýká se snižováním počtu občanů. Příčinou může být suburbanizace neboli výměna života ve městě za život v jeho blízkém okolí. O genderovém rozdělení občanů se dá říci, že je téměř rovnoměrné. V Brně svůj trvalý pobyt uvádí v roce 2015 pouze o 14 tisíc žen více

než mužů. Do tabulky byla dále zahrnuta skupina obyvatelstva ve věku 19–26 let, jelikož prezentuje současnou cílovou skupinu kavárny. [31]

Tabulka 11 Vývoj počtu obyvatel v okrese Brno-město

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: [31])

	2013	2014	2015
Počet obyvatel	377 508	377 440	377 028
Ženy	195 454	195 555	195 138
Muži	181 963	181 885	181 890
Věk 19 - 26	34 847	33 321	31 553

Nicméně počet 377 tisíc není konečný a významně ho navyšuje počet studentů, jež si Brno vybrali jako místo pro svá studia. Jednou z charakteristik Brna je studentské město. Celkem zde působí 13 vysokých škol, které dohromady vyučují na 34 fakultách. Ve školním roce 2015/2016 studovalo v Brně přes 74 tisíc vysokoškoláků. Z tabulky níže je patrné, že je to o 9 tisíc studentů méně než před dvěma lety, ale stále se jedná o vysoký počet studentů jak absolutně, tak relativně vzhledem k počtu obyvatel. To, jakým způsobem se bude počet vysokoškolských studentů vyvíjet v následujících letech, záleží na atraktivitě města pro studenty a jestli se Brnu podaří přilákat studenty z větších vzdáleností. [32]

Tabulka 12 Počet vysokoškolských studentů v Brně

(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[32])

	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Počet VŠ studentů	83 121	77 624	74 133

Důležité je zmínit i přibývajícím počet zahraničních studentů studujících na brněnských univerzitách, jehož vývoj je zaznamenán v následující tabulce. Každý rok tvoří nejpočetnější skupinu zahraničních studentů, konkrétně asi čtyři pětiny, studenti ze sousedního Slovenska. Tento rostoucí trend v sobě odráží čím dál tím otevřenější brněnské akademické prostředí v mezinárodním kontextu. Roste i samotná atraktivita města. Image Brna jako univerzitního města staví hlavně na tom, že je centrem vědy, výzkumu a inovací. [33]

Tabulka 13 Počet zahraničních studentů studujících v Brně
(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[33])

	2013	2014	2015
Počet zahr. studentů	12 831	13 407	13 909

Počet studentů a mladých lidí se jeví pro kavárnu velmi pozitivně, neboť má možnost pomoci určitých změn a marketingové komunikace zasáhnout a přilákat velké množství zákazníků ze své cílové skupiny, a tím následně zvýšit i své tržby.

Sociálně-kulturní charakteristiky

V posledních letech lze vidět v České republice změnu v preferencích nákupu, což může souviset s rostoucí životní úrovní. Lidé mají tendenci zkoušet nové věci, více o sebe dbát, dávají si pozor, co nakupují a pomalu upouští od myšlení kvantita nad kvalitou. Ba naopak se snaží v rámci svých finančních možností upřednostnit kvalitu produktů před kvantitou. Tento trend se odráží i v odvětví gastronomie a je přisuzován nové nastupující tzv. mileniálové generaci, jež měsíčně utratí za jídlo nejvýraznější částku. Mladí lidé zastávají názor, že nejlepším lékem je kvalitní jídlo, a tak zkouší různé alternativní způsoby stravování od raw výrobků, přes ty bez cukru, bez lepku až po paleo, veganské a vegetariánské. [34]

Pro tzv. městskou generaci X je stěžejní životní spokojenost. Někteří si dokonce vybírají své bydlení podle toho, jak vzdálené jsou podniky s kvalitním jídlem. Výsledky výzkumu Havas Worldwide poukazují na to, že až 53 % nové nastupující generace považuje večeři v restauraci za nejoblíbenější společenskou aktivitu. Kromě jídla nedá mileniálová generace dopustit na kvalitní zrnkovou kávu. Posedlost jídlem přesahuje i do světa sociálních sítí a foodblogů. [34]

I tato charakteristika přináší kavárně jisté příležitosti, například zařazení rostlinného mléka do nabídky či dezertů vyrobených z kvalitních potravin a alternativ vhodných pro vegany apod. Zavedení těchto změn by opět mohlo přilákat více nových zákazníků.

Chování lidí na internetu

Jak ukazuje následující tabulka, až 81 % lidí má přístup na internet, z toho 65 % lidí jej navštěvuje denně. Důležité je poukázat na to, že světově byl rok 2016 rokem smartphonů neboli v roce 2016 začali lidé používat internet více na mobilním telefonu než na stolním počítači. V České republice stále více lidí využívá pro své potřeby stolní počítač, nicméně používání smartphonu rapidně vzrůstá. Tento trend lze očekávat i v následujících letech, kdy i časem v České republice předběhnout smartphony stolní počítače. Dále z tabulky vyplývá, že roste počet uživatelů, kteří se na internet připojují z více jak dvou různých obrazovek neboli zařízení (v průměru 2,5 zařízení na uživatele). Proto se začínají statistická data měřit více přes ID uživatele než cookies, neboť cookies berou každé zařízení jako jiného uživatele. [35]

Tabulka 14 Data o uživatelích (v % populace)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[35])

	2014	2015	2016
Přístup na internet	82	80	81
Přístup na internet denně	59	54	65
Používání smartphonu	43	55	58
Používání desktopu	81	79	78
Používání 1 obrazovky	39	27	26
Používání 2 obrazovek	31	39	38
Používání 3 obrazovek	14	18	20
Používání internetu více na smartphonu než na desktopu	27	36	42

Zajímavostí může být paralelní užívání televize a zařízení. Až 57 % lidí provádí nějaké činnosti na svém zařízení, zatímco se dívá na televizi. Nejčastěji jsou pak lidé na svém počítači (54 %) a mobilním telefonu (37 %). [35]

Aktivita, které Češi nejčastěji vykonávají na internetu:

- posílání e-mailů (93 %);
- čtení on-line zpráv (65 %);
- sociální sítě (50 %);
- vyhledávání informací o ubytování (45 %);

- vyhledávání informací o zboží a službách (63 %);
- přehrávání hudby videí nejčastěji na YouTube (85 % do 24 let, 40 % starších 16 let);
- internetové bankovníctví (59 %);
- nakupování (42 %). [36]

Používání sociálních sítí

Analýza používání sociálních sítí je realizována pouze pro akciovou společnost Facebook vlastníci čtyři nejvyužívanější sociální sítě v České republice, a to Facebook, Messenger, WhatsApp a Instagram.

Níže uvedená tabulka zachycuje porovnání informací o celosvětovém počtu uživatelů sledujících sociální sítě. Aktuálně se na sociální sítě přihlašuje 1,2 miliardy uživatelů denně a 1,86 miliardy uživatelů měsíčně, což je o 17 % více než na konci roku 2015. Počet uživatelů Messengeru stoupl o 25 %, u WhatsApp o 33 % a u Instagramu dokonce o 50 %. [37]

Tabulka 15 Počet aktivních uživatelů sociálních sítí měsíčně
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: [37])

	Q4 - 2015	Q4 - 2016
Facebook	1,59 mld.	1,86 mld.
Messenger	800 mil.	1 mld.
WhatsApp	900 mil.	1,2 mld.
Instagram	400 mil.	600 mil.

Na celosvětově nejvíce používaný Facebook se v České republice přihlásí 4,5 milionu Čechů každý měsíc, z toho alespoň 3,4 milionu na něm tráví čas každý den.[37]

Z této části analýzy vyplývá, že online média poskytují kavárně značnou příležitost v oblasti marketingové komunikace. S přihlédnutím k cílové skupině se jeví online média jako nejlepší varianta pro získání nových zákazníků a pro kontakt se stávajícími zákazníky.

2.3.2 Legislativní faktory

Jakákoliv podnikatelská činnost podléhá řadě právních předpisů. Nevědomost nikoho neomlouvá a nedodržením nebo porušováním předpisů se společnost může dostat do rozporu se zákonem.

Provoz Limba je ovlivněn především následujícími právními předpisy:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník;
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích;
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)
- Nařízení vlády č. 278/2008 Sb., o obsahových náplních jednotlivých živností;
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce;
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů;
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty;
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví;
- Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb;
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele;
- Vyhláška č. 347/2002 Sb., o hygienických požadavcích na prodej potravin a rozsah vybavení prodejny podle sortimentu prodáváných potravin;
- Vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby;
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004, o hygieně potravin;
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1169/2011, o poskytování informací o potravinách spotřebitelům.

Legislativa ovlivňuje celé podnikání, proto je nutné legislativu neustále monitorovat, neboť může docházet ke vzniku nových právních předpisů či k aktualizaci stávajících prostřednictvím novelizace. Momentálně se nejvíce diskutuje zákon o elektronické evidenci tržeb a protikuřácký zákon.

Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb vznikl za účelem rovných podmínek na trhu, cílené kontroly a méně administrativy. Jeho zavádění je rozděleno do čtyř fází. 1. prosince 2016 započala první fáze týkající se ubytovacích a stravovacích zařízení. Tudiž je kavárna

Limbo zapojena od samotného počátku. Od 1. března 2017 byla spuštěna druhá fáze zaměřená na maloobchod a velkoobchod, tedy dotýká se i dodavatelů kavárny. [38]

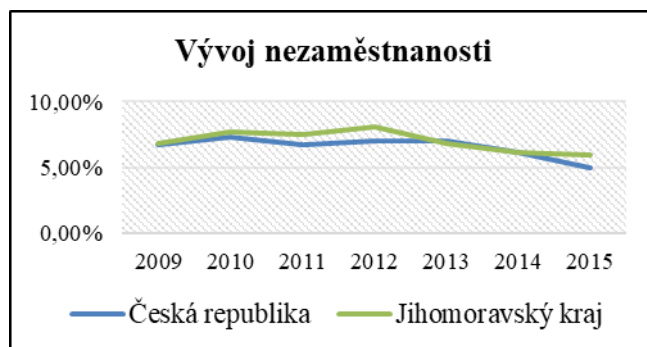
V prosinci 2016 schválila poslanecká sněmovna tzv. protikuřácký zákon ve třetím znění, v lednu jej schválil senát a 14. února podepsal prezident Miloš Zeman. Zákon vstoupí v účinnost 31. května 2017. Jedním ze stěžejních opatření je zákaz kouření v restauračních zařízeních bez výjimek v podobě stavebně oddělených prostor a kuřáren. Zákaz se nevztahuje na kouření vodních dýmek a elektronických cigaret. [39] Kavárna Limbo bude tímto zákonem přímo ovlivněna, jelikož se v současné době jedná částečně o kuřácké restaurační zařízení. Zavedením zákona tak může na jednu stranu ztratit část současné klientely, na stranu druhou může získat nové zákazníky, například matky na mateřské dovolené se svými dětmi, neboť se poblíž nachází dětské hřiště na Obilném trhu.

2.3.3 Ekonomické faktory

Hospodaření kavárny do určité míry ovlivňuje i ekonomická situace země, konkrétně ekonomické faktory jako inflace, nezaměstnanost či spotřeba domácností.

Nezaměstnanost a spotřeba domácností

Příznivý ekonomický vývoj se projevuje i na trhu práce. Česká republika má od počátku roku 2016 nejnižší míru nezaměstnanosti v rámci celé Evropské unie. Z grafu je patrné, že se celorepubliková nezaměstnanost pohybovala v roce 2015 okolo 5 % a pro rok 2016 se predikuje na úrovni 4 %. Křivka míry nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji téměř kopíruje celorepublikovou křivku. Nízká nezaměstnanost a nesoulad mezi poptávkou a nabídkou na trhu práce zapříčiňují rychlejší růst reálných mezd. V roce 2016 nominální průměrná měsíční mzda v Jihomoravském kraji činila 26 413 Kč. [40];[41]



Graf 7 Vývoj nezaměstnanosti
(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[41])

Inflace byla v průběhu roku 2016 velmi nízká. Rapidní nárůst byl zaznamenán až v prosinci 2016, kdy se růst spotřebitelských cen (největší dopad měl růst cen pohonných hmot a potravin) zrychlil na 2 %. Tím byl dosažen inflační cíl České národní banky. I přestože se očekává vyšší inflace, mělo by docházet k pozitivnímu vývoji ve spotřebě domácností, což pro kavárnu může znamenat zvýšení jak počtu nových zákazníků, tak zvýšení útrat stávajících zákazníků. [40]

Tabulka 16 Vývoj některých makroekonomických ukazatelů (v %)
(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[40])

	SKUTEČNOST			PREDIKCE		
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Míra nezaměstnanosti	7,0	6,1	5,1	4,0	3,9	3,9
Průměrná míra inflace	1,4	0,4	0,3	0,7	2,0	1,6
Spotřeba domácností	0,5	1,8	3,0	2,7	2,4	2,4

DPH

Spolu se zákonem o evidenci tržeb nabyt účinnosti i zákon měnící některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o evidenci tržeb. Kromě kompenzace ve výši jednorázové slevy na dani pro poplatníky daně z příjmu fyzických osob došlo k přeřazení stravovacích služeb, kromě prodeje nápojů s obsahem alkoholu, ze základní sazby DPH (21 %) do první snížené sazby DPH (15 %). Dle Českého statistického úřadu se tato změna projevila dopadem -0,2procentního bodu ve spotřebitelských cenách. Mimo zmíněné sazby DPH existuje od roku 2015 i druhá snížená sazba DPH ve výši 10 %. [40]

2.3.4 Politické faktory

Na politické faktory mají vliv především politické strany a hnutí, které jsou v dané době u moci. Od roku 2013 tvoří koalici ČSSD, hnutí ANO 2011 a KDU-ČSL a na podzim 2017 proběhnou volby do poslanecké sněmovny. Politici rozhodují o výši daní, vyhláškách, nových zákonech, a následně tím ovlivňují ostatní faktory SLEPTE analýzy. Politické faktory se dají považovat především za hrozby pro kavárnu, neboť svými aktivitami spíše omezují pravomoci kavárny a ukládají jí více povinností.

2.3.5 Technologické faktory

Z obecného hlediska nemají technologické faktory tak podstatný vliv na provoz kavárny, jako tomu je například u výrobních podniků, které dodávají kávovary a ostatní kuchyňské přístroje do kavárny.

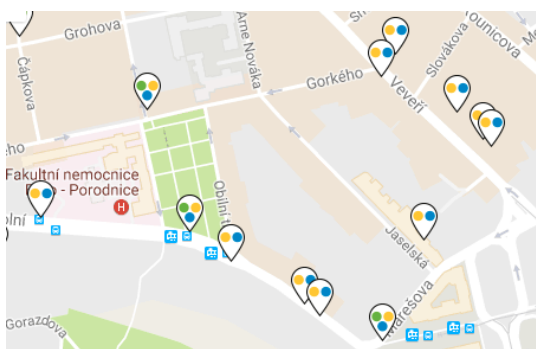
Z pohledu kavárny se lze vrátit k již několikrát zmíněné elektronické evidenci tržeb, jejíž zavedení vyžaduje po podnicích instalaci pokladního systému, jenž splňuje požadované parametry. Na vědomí musí podnik brát i rychlost vývoje technologií a udržovat krok s novými objevy jak v oblasti bílé elektroniky, tak internetu.

Internet je významný technologický faktor, díky kterému může být podnik blíže současným a potenciálním zákazníkům, čímž podpoří jejich požadavky na komfort. V současné době je téměř potřeba být aktivní na sociálních sítích, mobilních aplikacích či vlastních webových stránkách a jejich prostřednictvím se zákazníci komunikovat a nabízet online rezervační systém. Zákazníci také berou jako samozřejmost připojení k Wi-Fi zdarma. Internet může pro podnik představovat hrozbu. Stejně rychle jako informace se šíří i negativní názory, jež mohou poškodit dobré jméno podniku.

S ohledem na cílovou skupinu tvoří internet pro kavárnu velmi lukrativní příležitost, a to pro provádění marketingové online komunikace. Zároveň je nezbytné monitorovat vlastní i cizí činnosti na internetu, neboť mohou mít negativní vliv na chod kavárny.

2.3.6 Ekologické faktory

Velkému zájmu veřejnosti se těší i třídění odpadu. Kavárna, jelikož produkuje odpad, by měla brát v potaz i tento faktor. Nejenže pomůže životnímu prostředí, ale podpoří tím i vlastní jméno. Proto, aby mohla kavárna třídit odpad, je důležitá dostupnost kontejnerů v blízkém okolí. Na obrázku níže jsou vyobrazeny nejbližší kontejnery na tříděný odpad.



Obrázek 19 Mapa s kontejnery na tříděný odpad
(Zdroj:[42])

2.4 Porterův model pěti konkurenčních sil

Pro analýzu oborového prostředí jsem zvolila Porterův model pěti konkurenčních sil zahrnující pět faktorů, jež pomáhají mapovat postavení podniku v daném podnikatelském prostředí.

2.4.1 Rivalita firem působících na daném trhu

Brno je všeobecně známo svoji kavárenskou historií sahající až k počátku 18. století. Největší kavárenský rozmach zažívalo v první polovině minulého století. Kavárny se řídily především trendy z blízké Vídně. Tato zlatá éra byla utlumena příchodem druhé světové války. Nicméně v posledních letech dochází ke snaze obnovení tehdejší kavárenské éry a všímají si toho i některá zahraniční média, jmenovitě například The New York Times. [43] Velký počet kaváren přináší zákazníkům širokou škálu možností, co se stylu i nabídky týče. Zákazník má možnost zavítat např. do:

- prvorepublikové kavárny s autentickou atmosférou i nabídkou (např. Caffé del Saggio);
- funkcionalistické kavárny (Kavárna Era);

- rodinné kavárny (Café Placzek);
- alternativní kavárny (SKØG Urban Hub);
- studentské kavárny (Cafe Podnebí);
- veganské kavárny (Envi Café);
- kavárny s pražírnou (Gills espresso Bar);
- franšízové kavárny (Starbucks).

Na základě hodnocení v aplikacích Zomato a Foursquare, hodnocení na Facebooku a vlastní zkušenosti jsem vybrala tři nejznámější a nejoblíbenější kavárny v Brně, a to V Melounovém cukru, SKØG Urban Hub a Café Momenta. Společnými jmenovateli těchto kaváren jsou kvalita a jedinečnost. Kavárna V Melounovém cukru je pro zákazníka zajímavá svým názvem, prostředím, dobrou kávou a domácími pečlivými zákusky, kterým vévodí hlavně cheesecaky, jež se umísťují na předních příčkách v celorepublikové soutěži. U SKØG Urban Hub spatřuji unikátnost v otevřeném prostoru připomínající kulturu severních zemí. Dále kavárna nabízí kromě dobré kávy i veganské a vegetariánské produkty. Poslední jmenovaná Café Momenta získává svoji výhodu především skvělou lokací na Zelném trhu, interiérem a dezerty. Veškeré výše zmíněné informace jsou sepsány na základě pravidelných osobních návštěv.

Předchozí odstavce se týkaly zmapování konkurence na území města Brna se zaměřením na nejvíce navštěvovaný střed města. Pro podrobnější analýzu konkurence jsem vybrala podniky, které přímo ohrožují kavárnu Limbo svojí blízkou lokací.



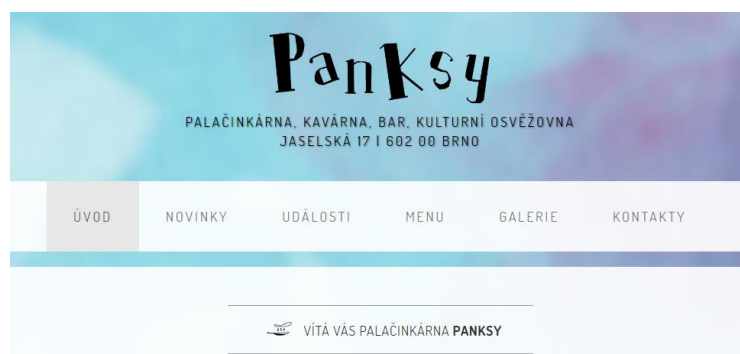
Obrázek 20 Mapa s nejbližší konkurencí
(Zdroj: Vlastní zpracování dle průzkumu terénu)

Panksy

Palačinkárna, kavárna, bar a kulturní osvěžovna Panksy se nachází v domě hned vedle Limba a působí zde od září 2015. Hlavní konkurenční výhodou Panksy je kuchyně, kterou bohužel Limbo nedisponuje. Díky ní může klientele nabízet obědová menu, saláty, slané i sladké palačinky. Nabídka alkoholických a nealkoholických nápojů v Panksy a Limbo je velmi podobná. Lokaci i stylem se Panksy jednoznačně řadí mezi moderní a studentské kavárny. Interiéru dominují komiksy na stěnách, prosvětlený prostor a nábytek všech druhů a barev. Hlavní nevýhodu u Panksy spatřuji v nešťastně zvoleném názvu, jenž se obtížně vyslovuje. Veškeré výše uvedené poznatky jsem zjistila osobní návštěvou.

Panksy, v porovnání s ostatní blízkou konkurencí, nejvíce vyniká v komunikaci se zákazníky. Nejenže prostřednictvím Facebooku přijímá rezervace a velmi aktivně reaguje na příchozí zprávy, ale také reaguje na všechny položené otázky umístěné na stránce. Pro zvýšení návštěvnosti pravidelně pořádá různé akce, které zveřejňuje jako události na svém Facebooku, například „Sobotní ramen“ či vernisáže. Tyto události fungují výborně na zvyšování povědomí. Podnik na událost pozve všechny své fanoušky a v případě, že fanoušci mají zájem o událost, či se plánují jí zúčastnit, promítne se to v příspěvcích jejich přátel, které to může také zaujmout a vzniká jakýsi řetězec. Panksy dokonce pravidelně zveřejňuje i příspěvky s fotografiemi, zejména týkající se jejich denní nabídky. I v tomto ohledu následují současné trendy, a to krásné fotky jídla vybízející k ochutnání. Dále Panksy pravidelně aktualizuje i své webové stránky, jež má synchronizovány se svým

facebookovým účtem, tudíž se tam kromě menu, galerie a kontaktů objevují i aktuální novinky. [44];[45]



Obrázek 21 Webové stránky Panksy
(Zdroj: Vlastní screenshot obrazovky)[44]

Café Atlas

Café Atlas je situován v předsálí Sálu Břetislava Bakaly na Žerotínově náměstí. Tato budova je mezi brněnskými občany známa také jako „Bílý dům.“ Kavárna se svým celkovým dojmem (interiér, nabídka, personál, zákazníci) řadí spíše mezi alternativní a studentské kavárny. To zapříčiňuje lokalita, neboť hned naproti kavárně leží budova jedné z fakult Masarykovy univerzity, prostorné stoly, stabilní a rychlé Wi-Fi připojení. I Café Atlas těží ze své největší konkurenční výhody, kuchyně. Co se týče jídelního lístku, Atlas jednoznačně dostává svému jménu. Zákazník si může vybrat z mezinárodní nabídky snídaní, od francouzské až po arabskou, či z cizokrajných pochutin. Naopak pivo a víno upřednostňuje od českých výrobců. Hlavní nevýhoda kavárny, vyplývající z vlastní zkušenosti i internetových recenzí, spočívá ve velmi pomalé obsluze, a to i v případě, že je kavárna téměř prázdná. I v tomto případě byly veškeré poznatky o kavárně zajištěny během opakované osobní návštěvy.

Internetová komunikace Café Atlas probíhá podobně jako u Panksy. Vysokou aktivitu prokazuje rychlou zpětnou vazbou na příchozí zprávy a pravidelnými příspěvky na své stránce. I v tomto případě se příspěvky týkají především aktuální nabídky. Dále také pořádá různé události, jejichž možný dopad byl popsán u Panksy.[46] I přestože Café Atlas disponuje webovými stránkami, ve skutečnosti se jedná pouze o úvodní stránku doplněnou o základní informace.[47]



Obrázek 22 Webové stránky Café Atlas
(Zdroj: Vlastní screenshot obrazovky)

Café Falk

Café Falk leží na rohu ulic Gorkého a Arne Nováka. I Café Falk patří mezi studentské kavárny. Zpravidla je to útočiště studentů blízké Filozofické fakulty. Prostory i designem získává kavárna prvorepublikový nádech. Bohužel za svou skoro sedmi letou existenci má pravděpodobně svá nejlepší léta za sebou, tedy pokud nedojde k razantním změnám. Po několika osobních návštěvách musím souhlasit s recenzemi zákazníků. Kromě prostor a nabídky dělá kavárnu hlavně obsluha, kterou lze v tomto případě charakterizovat jako katastrofální. Lidé si často musí chodit na bar pro své jídelní i nápojové lístky a označení laxe je pro zdejší obsluhu jednoznačně na místě.

Internetová komunikace Café Falk by se dala charakterizovat jako velmi omezená. Kavárna nemá žádné webové stránky, proto se vymezuje v rámci komunikace se zákazníky pouze na Facebook, kde odpovídá na zprávy do pár hodin. Co se týče aktivity na stránce, přidává informace o otevírací době během svátků či zve na různé kulturní akce galerie Monomach. Kavárnu pravděpodobně znají pouze studenti a obyvatelé domů v blízkém okolí. Ve všech případech, kdy jsem se ústně dotazovala svých přátel studujících v Brně, zda tuto kavárnu znají, dostala se mi negativní odpověď. Osobně jsem si kavárnu musela na internetu také dohledávat. [48]

Akademická kavárna a vinotéka

Akademická kavárna a vinotéka se nachází přímo naproti Café Falk. Již z názvu je patrné, že se jedná o podnik, jehož hlavní klientelu tvoří studenti. I v tomto případě je kavárna stylizovaná do první poloviny minulého století, neboť její interiér značně připomíná prostory využívané v prvorepublikových filmech. To doplňuje staromódní jídelní lístek v koženkových deskách. Vzhledem k tomu, že se jedná i o vinotéku, nabízí kavárna svým zákazníkům poměrně širokou škálu vín, čímž mírně vyčnívá nad své nejbližší konkurenty. Zároveň provozuje i kuchyni a během týdne podává obědová menu. [49]

Akademická kavárna využívá ke komunikaci pouze Facebook, ovšem nejedná se o facebookové stránky, ale o facebookový profil, jehož příspěvky jsou viditelné pro veřejnost. Tuto variantu považuji jako velmi nešťastnou, neboť zákazníci mají velmi ztížené podmínky pro online rezervaci, jelikož v případě osobního profilu můžou jejich zprávy zůstat skryté ve filtrovaných zprávách. Dále je to velmi značná nevýhoda pro samotnou kavárnu, která se ochuzuje o neplacené facebookové analýzy, jež jsou dostupné pouze u facebookových stránek. Dle vlastní analýzy si trůfám konstatovat, že Akademická kavárna nevyužívá žádné internetové ani jiné nástroje pro zvýšení povědomí u veřejnosti. I v tomto případě jsem se o kavárně dozvěděla až průzkumem v terénu.

Tabulka 17 Srovnání s konkurencí

(Zdroj: Vlastní zpracování dle analýz jednotlivých podniků)

	Limbo	Panksy	Café Atlas	Café Falk	Akademická kavárna a vinárna
Wifi	x	x	x	x	x
Platební karty		x			x
Kuchyně		x	x		x
Pro nekuřáky		x	x		x
Pro vegany		x	x		
Pro vegetariány	x	x	x	x	x
Webové stránky		x	x		x
Facebook	x	x	x	x	x
Instagram		x	x	x	
Online rezervace	x	x	x	x	

Výše uvedená tabulka slouží k přehlednému shrnutí zkoumaných vlastností podniků. Vyplývá z ní, že si nejlépe vůči konkurenci vede palačinkárna Panksy, která zastává všechny vlastnosti. Naopak nejhůře si vede Limbo společně s Café Falk. Je nutné zdůraznit fakt, že sice některé kavárny disponují danými nástroji internetové komunikace, ovšem to automaticky neznamena, že je aktivně využívají. Například Café Falk není aktivní na svém účtu na Instagramu přes 160 týdnů. Nutno také podotknout, že žádná z kaváren nevyužívá možnost placené reklamy jak na sociálních sítích, tak ve vyhledávači. Tyto informace byly zjištěny vlastním sledováním. Nedostatky Limba vyplývající z této tabulky budou zcela jistě zapracovány do návrhů.

2.4.2 Vyjednávací síla kupujících

Kupujícími v této diplomové práci jsou myšleni návštěvníci kavárny. Jelikož se na území Brna nachází velké množství kaváren, vyjednávací sílu kupujících lze označit jako velmi vysokou. Z tohoto důvodu by se měla kavárna Limbo řídit heslem „náš zákazník, náš pán.“ Pokud by zákazník nebyl spokojený, má k dispozici nejen v blízkém okolí velké množství jiných kaváren, které mohou jeho požadavky a očekávání splnit lépe. Kavárna by se měla jednoznačně vyvarovat jakýmkoliv negativním recenzím, neboť může přijít o část svých zákazníků.

2.4.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Kavárna využívá dodavatele kávy, alkoholických a nealkoholických nápojů, dezertů a jiných pochutin. Díky tomu, že se nachází ve velkoměstě s velkou základnou podniků zabývajících se hostinskou činností, dá se vyjednávací síla dodavatelů považovat na nízkou, neboť jich na místním trhu působí dostatečný počet. Tuto skutečnost potvrzují i majitelky kavárny. Dle jejich slov k nim velmi často chodí obchodní zástupci různých dodavatelských firem, kteří jim předkládají různé nabídky. [28]

2.4.4 Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů je velmi reálná v rámci celého Brna i nejbližším okolí kavárny, poněvadž brněnské kavárenství opět vzkvétá a každoročně vznikne několik

nových podniků. Otázkou zůstává, zda budou noví konkurenti natolik schopní, aby dokázali obstát v silném konkurenčním prostředí se svojí strategií.

2.4.5 Hrozba substitutů

Substitutem pro kavárnu může být v podstatě jakýkoliv podnik s podobnou nabídkou, tedy restaurace, cukrárna, bar, káva s sebou ze stánků, bistro či čajovna. I přesto lze hrozbu substitutů označit jako střední, protože kavárny jsou velmi charakteristické svým účelem. Jejich návštěvníci je nevyhledávají pouze pro posezení s přáteli apod., ale také je využívají jako místo pro práci a dokáží v nich strávit celé hodiny, což není příliš typické pro výše uvedené substituty. Kavárnu nejvíce ohrožuje čajovny, jelikož spousta lidí kávu nepije a raději dá přednost kvalitnímu čaji. Přímo na Jaselské ulici se nachází dvě čajovny – Za Zrcadlem a U Zeleného lístku.

2.5 Marketingový průzkum

Do analytické části diplomové práce je zařazen i marketingový průzkum jako zdroj informací o chování zákazníka. Průzkum byl vytvořen a zveřejněn za účelem získání odpovědí na otázky:

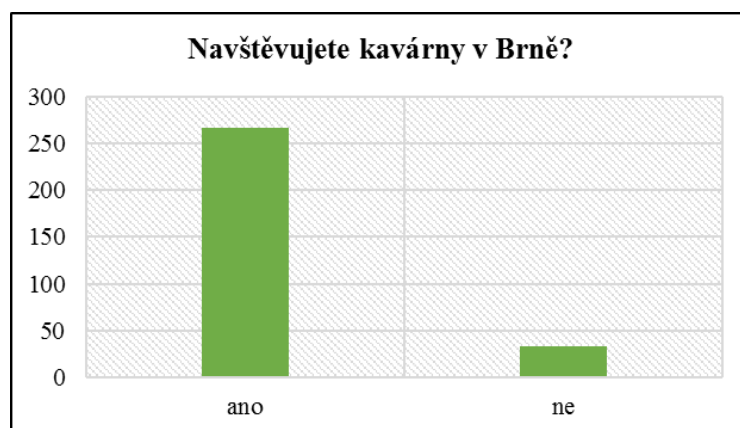
- Jsou kavárny v Brně oblíbené?
- Co zákazníkům v kavárnách chybí?
- Je na trhu poptávka po raw a veganských výrobcích?
- Jakou roli hraje internet v nákupním rozhodování zákazníka?

Pro průzkum jsem zvolila dotazníkové šetření prostřednictvím internetového portálu Vypĺňto.cz. Jelikož jsou hlavní cílovou skupinou studenti, byl dotazník šířen na sociální síti Facebook, konkrétně na mém profilu, profilech mých přátel, skupině VUT Fakulta podnikatelská, skupině Filozofická fakulta MU Brno, skupina mého oboru (PFO PS 2015-2017) a Vegani v Brně. Dotazník byl uveřejňován na skupinách v časových rozestupech, aby bylo částečně poznat, ze které skupiny vyplnilo dotazník nejvíce respondentů. Největší nárůst vyplněných formulářů byl zaznamenán po uveřejnění na skupině Filozofické fakulty. Důvod volby propagace skrz sociální sítě byl jednoznačný – rychlý sběr informací od cílové skupiny.

Dotazník obsahoval celkově 15 otázek, ovšem počet zobrazených otázek respondentům záležel na jejich odpovědích. Toto větvení bylo provedeno z důvodu vyšší návratnosti dotazníku. Předloha dotazníku je umístěna v příloze 1.

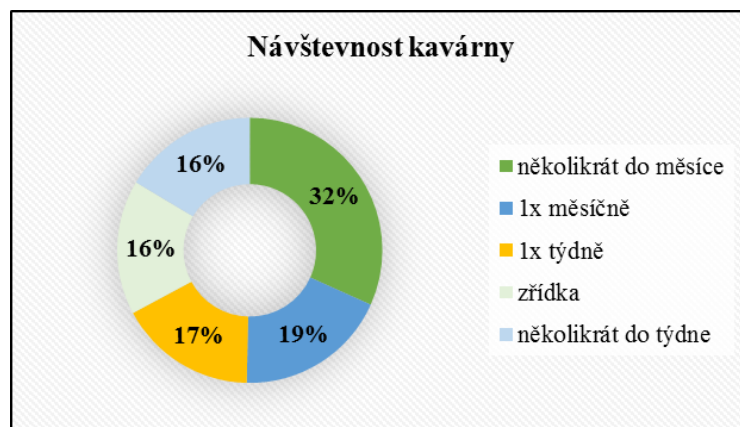
Během doby šetření vyplnilo dotazník 300 respondentů – 241 žen (80,33 %) a 59 mužů (19,67 %). Skoro 90 % dotazovaných tvořila skupina osob ve věku 19-26 let. Druhá nejpočetnější skupina (7,67 %) byla zastoupena věkovou skupinou 27-35 let.

První otázka dotazníku se ptala respondentů na to, zda navštěvují kavárny v Brně. Drtivá většina odpověděla ano (89 %). Již u této otázky docházelo k větvení dotazníku. Respondentům, kteří odpověděli ne, se zobrazila otázka, z jakého důvodu tomu tak je a následně byli odkázáni na obecné závěrečné otázky (věk, pohlaví, aktuální status). Hlavní důvodem, proč některé osoby zaškrtnly odpověď ne, je neholdování kávé. Dále uvádí, že jako studenti nemají dostatečné množství peněžních prostředků a raději si kávu udělají doma. Třetím nejčastějším důvodem byla preference návštěv čajoven.



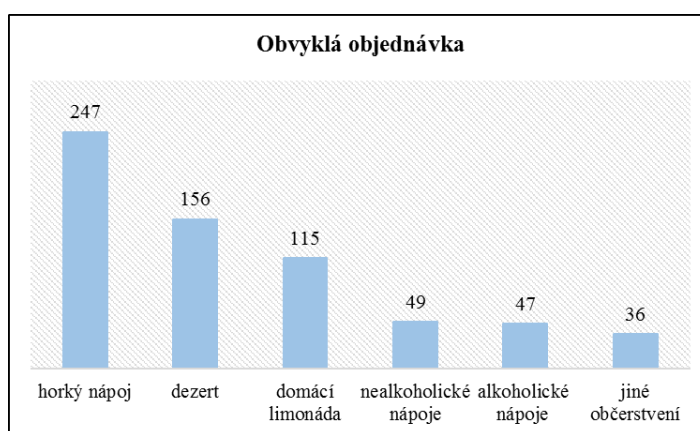
Graf 8 Návštěva kaváren v Brně
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků průzkumu)

Respondentům navštěvující kavárny byla položena otázka, jak často do těchto podniků zavítají. Nejčastěji odpovídali *několikrát do měsíce*. Překvapující zjištění je odpověď *několikrát týdně*, neboť se zejména jednalo o studenty vysokých škol, jejichž příjem obvykle bývá nižší.



Graf 9 Návštěvnost kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků průzkumu)

Z důvodu využití výsledků dotazníku v návrhové části byla zjišťována i obvyklá objednávka respondentů. Nejčastěji si dotazovaní objednávají horké nápoje (káva, čaj nebo horká čokoláda) a více jak polovina i dezert. Přes 40 % osob si objednává domácí limonády, což koresponduje se současným trendem tohoto nealkoholického nápoje. Položka jiné občerstvení zahrnuje např. polévky, pannini, dipy se zeleninou, toasty apod.



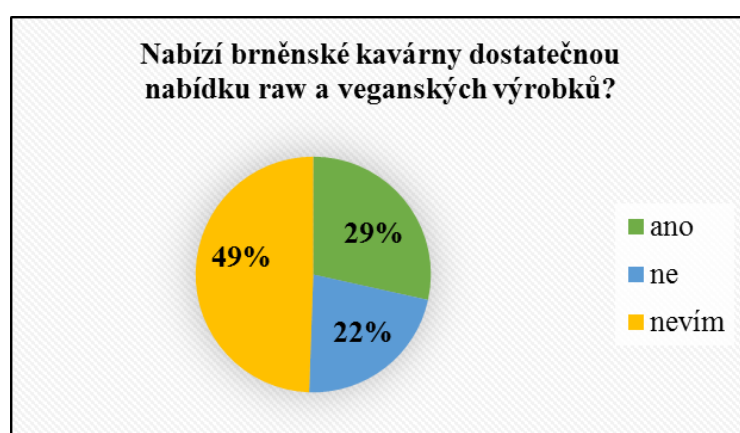
Graf 10 Obvyklá objednávka
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků průzkumu)

Po otázce týkající se obvyklé objednávky, následovala otázka týkající se respondentů, zda jim něco v brněnských kavárnách chybí. Přes 84 % odpovědělo na otázku kladně, tedy že brněnské kavárny mají určité nedostatky. V další otázce konkretizovali nedostatky. Nejvíce zmiňovali:

- veganský sortiment + označení, že se jedná o veganský produkt;

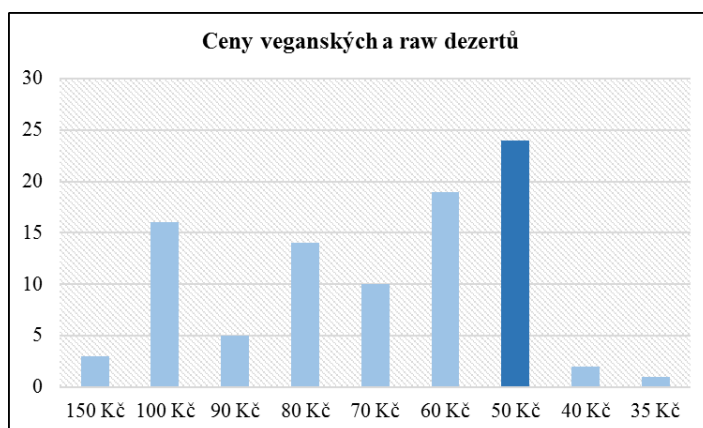
- bezlaktózová mléka (sójová, mandlová, kokosová atd.);
- atmosféru kavárny – originalita, vybavení, pohodlná křesla, Wi-Fi, zásuvky;
- kvalitní zákusky;
- bezlepkový sortiment;
- vodu zdarma;
- platbu kartou;
- obsluhu.

Další dvě otázky byly zaměřeny na nabídku veganských a raw výrobků v kavárnách. Respondenti museli odpovědět nejprve na otázku, zda se domnívají, že brněnské kavárny nabízejí dostatečný sortiment raw a veganských výrobků. Téměř polovina o této alternativní formě stravování v kavárnách nemá přehled, 29 % odpovědělo kladně a 22 % záporně. Navazující otázka představovala druhý milník dotazníku. Ptala se respondentů, jestli mají zájem o raw a veganské výrobky v kavárnách. Pokud odpověděli ne (60 %), byli přesměrováni na závěrečné otázky.



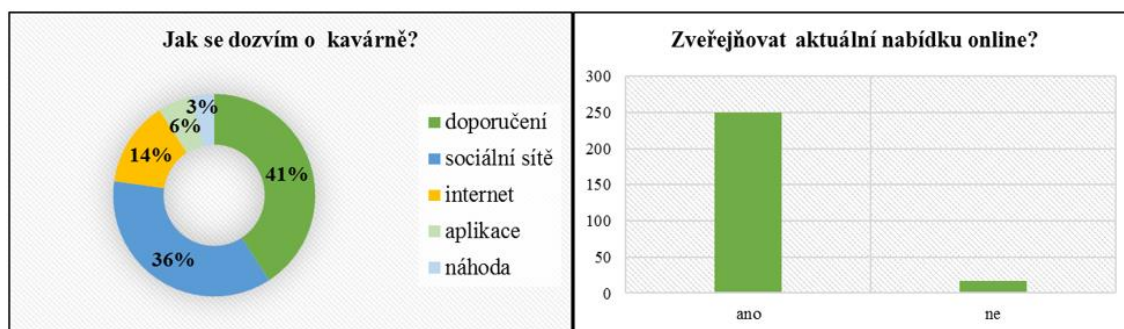
Graf 11 Povědomí o raw a veganských výrobcích
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků průzkumu)

40 % dotázaných má zájem o raw a veganské výrobky. Těmto lidem byla jako další nabídnuta otázka týkající se ceny, kterou by byli ochotni za výrobky zaplatit. Jelikož výrobek je široký pojem, byla otázka omezena pouze na dezerty. Odpovědi zachycuje následující graf. Respondenti jsou nejčastěji ochotni utratit za dezert do 50 korun. Nicméně se často objevovaly i odpovědi 100 Kč a 60 Kč. Z těchto výsledků lze vyvodit, že by kavárna mohla nabízet více výrobků v různých cenách.



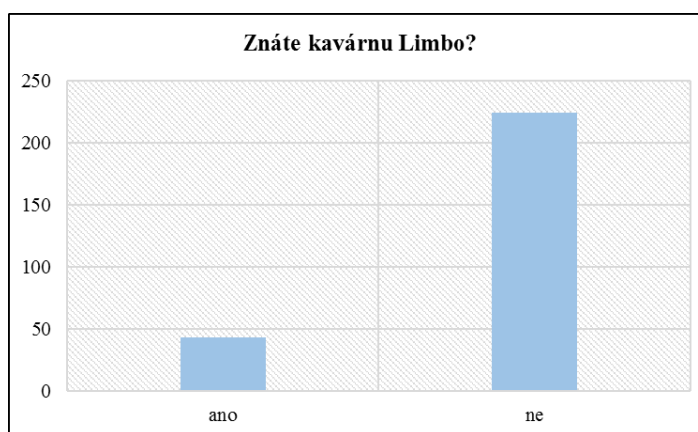
Graf 12 Ceny veganských a raw dezertů
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků průzkumu)

Pro kavárnu je důležitá i propagace. V dalším grafu jsou zaznamenány odpovědi k otázce, jakým způsobem se respondent dozvídá o nových kavárnách v Brně. Nejčastěji dávají na doporučení známých, kolegů apod. Pod pojmem náhoda se skrývá odpověď náhodný kolemjdoucí, tedy kavárnu navštíví bez jakýchkoliv předchozích informací. Velmi vysoko se objevují i sociální sítě, z čehož lze vyvodit, že je téměř žádoucí disponovat alespoň účtem na nejvíce využívaném Facebooku. Se sociálními sítěmi souvisí i následující otázka. Více jak 90 % dotázaných se domnívá, že by kavárna měla zveřejňovat svoji aktuální nabídku online (sociální sítě, webové stránky, aplikace), pravděpodobně tomu tak je z důvodu ulehčení rozhodování při výběru kavárny. Z pohledu kavárny může zveřejnění aktuální nabídky přilákat více zákazníků.



Graf 13 Propagace kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků průzkumu)

V posledním bodě dotazníků před závěrečnými otázkami bylo zjišťováno povědomí o kavárně Limbo. Bohužel 84 % respondentů kavárnu Limbo nezná. Skutečnost, že Limbo není příliš známo, poskytuje velké množství možností, jak kavárnu více zviditelnit. Výsledek této otázky podporuje hlavní cíl diplomové práce – návrh marketingových aktivit, které by měly vést ke zlepšení komunikačních aktivit konkrétní společnosti, tedy ke zvýšení povědomí o společnosti a případnému nárůstu nových zákazníků.



Graf 14 Povědomí o kavárně Limbo
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků průzkumu)

2.6 SWOT analýza

SWOT analýza slouží jako komplexní shrnutí všech předchozích analýz. Jejím úkolem je identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Silné stránky

Jednu z nejsilnějších stránek kavárny představuje již několikrát zmíněná lokalita. Kavárna je umístěna v centru města v oblasti nadměrného výskytu vysokoškolských studentů. Dále provozuje profil na Facebooku, na kterém je velmi aktivní, co se týče odpovídání na zprávy zákazníků a přijímání online rezervací.

Prostředí kavárny určuje zajímavý interiér, který je podle respondentů z marketingového průzkumu jedním z požadavků, jenž od kaváren očekávají. Za silnou stránku se dá

považovat i nabídka kvalitního sortimentu, po němž v posledních letech roste poptávka i mezi studenty.

Kavárnu dělá silnou i její personál. Jelikož se jedná o malý podnik, starají se o jeho chod i dvě majitelky, nejlepší kamarádky. V tomto případě se kamarádství osvědčilo a majitelky táhnou tzv. za jeden provaz. Podobné vztahy mají i se svými brigádníky z řad studentů.

Slabé stránky

Slabou stránku definitivně tvoří nedostatek finančních prostředků, se kterými by bylo možné kavárnu více zvelebit a uzpůsobit zákaznickým požadavkům, popřípadě by bylo možné finanční prostředky zainvestovat do online reklamy. S tím souvisí i nedostatečná marketingová propagace. Mimo zpráv je aktivita na Facebookových stránkách minimální, kavárna nedisponuje webovými stránkami či neaktualizuje své profily v aplikacích typu Zomato. Zákazník obvykle preferuje zveřejnění aktuální nabídky kavárny na internetu, či seznámení se s nabídkou kavárny v případě jeho první návštěvy.

Slabé stránky absence kuchyně a letní zahrádky nelze ovlivnit, jelikož na to kavárna v obou případech nemá dostatečné prostory.

Kavárna je prozatím částečně kuřácká, což může odrazovat řadu potenciálních nekuřáckých zákazníků. Nicméně podléhá novému protikuřáckému zákonu, tudíž lze očekávat eliminování této slabé stránky a zároveň možné rozšíření stávající klientely.

Z marketingového průzkumu vyplynulo, že si více jako polovina dotázaných objednává v kavárně i zákusek. Limbo nabízí malé množství zákusků obvykle z počátku pracovního týdne z důvodu kolísavé poptávky po tomto produktu. Bylo by vhodné uvážit rozšíření nabídky a komunikovat ji k zákazníkům prostřednictvím sociálních sítí.

Příležitosti

Ve prospěch kavárny hraje fakt, že Brno je studentské město, a jelikož kavárna stojí přímo mezi dvěma fakultami, o zákazníky nebude mít během akademického roku nouzi. S tím souvisí i vyhraněná cílová skupina – vysokoškolští studenti. Zejména mladí lidé vykazují zájem o kvalitní potraviny a alternativní možnosti stravování. Dále tato generace patří mezi nejčastější uživatele internetu, sociálních sítí, aplikací apod. Kavárna by mohla uvažovat o spolupráci s mladými brněnskými blogery apod.

Mezi příležitosti je zařazen i protikuřácký zákon, jenž byl podrobněji rozebrán v rámci slabých stránek ve spojení s kuřáckou kavárnou. Kavárně nahrává i pozitivně vyvíjející se ekonomická situace země, na jejímž základě dochází i k vyšší spotřebě obyvatelstva.

Hrozby

Kavárna se nachází ve vysoce konkurenčním prostředí, proto hlavní hrozbu tvoří stávající i nová konkurence. Jedním z konkurenčních bojů se může stát cenová válka, kdy jiný podnik nastaví pro zákazníka výhodnější ceny. Mimo jiné kavárně konkurují i substituty, např. čajovny.

Neovlivnitelná hrozba spočívá ve změně preferencí zákazníka. Kavárna musí neustále monitorovat situaci, a na základě vyhodnocení přijímat vhodná opatření.

Legislativa je nejen v České republice proměnlivá a ovlivňuje veškerou činnost kavárny. Proto musí být majitelky obeznámeny se všemi novými zákony, vyhláškami i novelami, aby se nedopouštěly protiprávního jednání, čím by si mohly přivodit peněžní sankce, uzavření prodejny, soudní spory apod.

Tabulka 18 SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dílčích analýz)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none">• lokalita• Facebook + online rezervace• kvalitní sortiment• reference zákazníků• zajímavý interiér• personál• vnitřní komunikace	<ul style="list-style-type: none">• nedostatek financí na další rozvoj• neexistují webové stránky• kuřácké prostředí• absence kuchyně• nedostatečná marketingová propagace• absence letní zahrádky• nízká návštěvnost během letních prázdnin• nedostatečná nabídka dezertů
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">• počet studentů ve městě• růst poptávky po kvalitních potravinách• růst poptávky po zdravých potravinách• online marketing• pořádání eventů• ekonomická situace ČR• protikuřácký zákon	<ul style="list-style-type: none">• stávající i současná konkurence• substituty• změna preferencí zákazníků• negativní reference• legislativa

3 NÁVRHOVÁ ČÁST

V rámci návrhové části jsou představeny nejen samotné návrhy marketingových aktivit v souladu s výsledky z předchozí analytické části, ale i jejich finanční zhodnocení, predikce jejich přínosů a na závěr je zpracována analýza rizik.

3.1 Návrh marketingových aktivit

Návrhy marketingových aktivit by měly být nápomocné ke zvýšení povědomí o společnosti a k případnému nárůstu nových zákazníků. Z těchto důvodů zmiňuji v této části pouze ty nástroje marketingového mixu, ve kterých kavárna projevuje jisté nedostatky. Návrhy budou koncipovány tak, aby zaujaly současnou cílovou skupinu a přilákaly nový segment zákazníků – fanoušky alternativních forem stravování.

3.1.1 Produkt

Dezerty

I přestože se kavárna potýká s problémem vyprodání dezertů, doporučuji kavárně ponechat dezerty jako součást sortimentu a zároveň jejich nabídku rozšířit, neboť více jak polovina respondentů zahrnuje do své pravidelné objednávky právě dezert. Problém s vyprodáním dezertů tak může být způsoben nedostatečnou propagací.

S ohledem na to, že se jedná o relativně malý podnik s omezenými finančními prostředky, radím kavárně z počátku zůstat na přibližně stejných hodnotách, jako původně vynakládala na dodání dezertů. Pouze by měla změnit skladbu sortimentu s přihlédnutím k současným trendům a cenám, které jsou její zákazníci ochotni akceptovat. Nová nabídka zákusků by měla být neustále obměňována, popřípadě uzpůsobena přáním zákazníků a definitivně by měla obsahovat mimo jiné i veganské, raw či bezlepkové produkty. Konkrétně může nová skladba dezertů zahrnovat oblíbené cheesecaky, cupcaky, makronky, mini dortíky apod.

Káva

S ohledem na současný trend zdravého stravování a využívání alternativních forem stravování, doporučuji kavárně tuto skutečnost zahrnout do svého sortimentu i u kávy.

Konkrétně mám na mysli rozšíření nabídky mléka o ta rostlinná. Z ekonomického hlediska navrhuji nejprve rozšířit nabídku o sójové mléko (neboli sójový nápoj), které vychází levněji ve srovnání s ostatními alternativami. Jelikož bude mléko spotřebováváno pouze do kávy, nemyslím si, že je nezbytné nakupovat značkové výrobky jako například Alpro. Existuje cenový rozdíl 15 korun v jedné krabici (1 litr) mezi Alpro a méně známou značkou Soya. Za stejnou cenu prodává sójové mléko také Kaufland a levněji může kavárna nakoupit sójové mléko v Lidlu. V případě velkého zájmu ze strany zákazníků o další druhy rostlinných mlék (kokosové, mandlové, rýžové apod.) doporučuji kavárně jejich požadavky vyslyšet. Výhodou rostlinného mléka je také jeho delší doba spotřeby. [50]

Káva s sebou

Kavárna by měla co nejvíce využít ve svůj prospěch svoji lokalitu. V její blízkosti se nenachází žádný z pojízdných stánků nabízející kávu s sebou. Zároveň je skvěle umístěná z hlediska časové dostupnosti pro studenty blízkých fakult. Tudíž nabídka kávymůže představovat příjemnou změnu oproti kávě z automatu či kantýny, neboť spousta studentů preferuje kvalitní kávu s vyšší cenou oproti zmíněným automatům. Kavárna by měla nabízet kávu s sebou jak do vlastních papírových kelímků, tak do termohrnků zákazníků.

3.1.2 Cena

Cenová politika společnosti je adekvátní vzhledem ke konkurenčním cenám a nákladům podniku. Proto se tato podkapitola zaměří na ceny nových produktů.

Dezerty

Z marketingového průzkumu vyplývá, že zákazníci jsou ochotni nejčastěji za dezert zaplatit 50 korun. Ovšem znatelné množství respondentů nemá problém zaplatit částku ve výši 100 korun. Proto by měla kavárna odebírat od svých dodavatelů takové výrobky, které bude moci prodávat v cenové relaci 50 až 100 korun.

- *Náklady:* zůstávají v původní výši, dojde pouze k přeměně sortimentu

Káva

Navrhuji, aby kavárna zachovala určitou cenu po vzoru své konkurence, která považuje nabídku rostlinného mléka za nadstandardní službu zákazníkovi a účtuje si příplatek 10 korun za sójové mléko. Pokud by byla poptávka i po kokosovém a mandlovém mléku, pak by si kavárna měla účtovat příplatek 15–20 korun, jelikož jejich pořízení je nákladnější.

- *Náklady:* průměrně stojí sójový nápoj (1 litr) 35 Kč. [50]
- Pokud na výrobu jednoho nápoje bude použito 200 ml rostlinného mléka, pak výnosy z jednoho litru budou činit 15 Kč.[28]

Káva s sebou

U kávy s sebou navrhuji kavárně ponechat stávající cenu, pokud si zákazník přinese vlastní termo hrnek. V případě, že si zákazník bude přát kávu s sebou do papírového kelímku, měla by si kavárna účtovat poplatek ve výši 5 korun, aby pokryla své náklady na koupi kelímků.

- *Náklady:* 1 kelímek + víčko (330 ml) – cca 1,75 Kč [50]
- *Výnosy:* 3,25 Kč

3.1.3 Distribuce

Se změnou skladby sortimentu dezertů souvisí i výběr nových dodavatelů. Kavárně doporučuji následovat současné trendy a jít po vzoru některých svých konkurentů, kteří odebírají produkty od lokálních cukrářů, které pečou své dezerty s láskou a pro radost. Díky tomu získá kavárna jisté benefity zahrnující pestrou nabídku dezertů vyrobených z kvalitních surovin a zároveň propagaci, neboť i cukráři mají zájem na zvyšování vlastních odběrů, zisků a povědomí ve společnosti. Z vlastní zkušenosti navrhuji následující dodavatele:

- Nebeské dortíčky – veganské cupcakes;
- Děvče u plotny – dorty;
- B-cake – dorty, cupcakes, minidezerty;
- Future Sailors – cookies, cupcakes;
- Thomas cupcakes – cupcakes;
- Makronky od Hanky – makronky a minidezerty;

- U Tytiny – cupcakes, sušenky, minidezerty;
- Lec Kůk – minidezerty;
- Vařbuchty – minidezerty.

Kavárna se nemusí rozhodnout pro všechny výše zmíněné dodavatele. Jedná se pouze o návrh, proto doporučuji následující postup pro výběr dodavatelů. Všichni potenciální dodavatelé již v současné době dodávají své výrobky do různých brněnských kaváren nebo se sami účastní různých gastronomických festivalů, například Restaurant day v Piknik boxu, Industra Food Fest, Burger Festival apod. Proto se domnívám, že by kavárna měla nejprve udělat průzkum mezi jednotlivými dodavateli tím, že navštíví tyto festivaly a ochutná výrobky dodavatelů. Druhá varianta spočívá v průzkumu nabídky na internetu, a následném kontaktování užšího výběru dodavatelů a domluvě na smluvních podmínkách. Je těžké určit, co od kterého dodavatele by měla kavárna objednávat, neboť i jejich nabídka není stálá. Často se odvíjí od dostupnosti surovin během ročního období či od vlastní vůle dodavatelů, což zapadá do mnou navrženého konceptu, a to že zákazník bude mít vždy možnost výběru z pestré nabídky dezertů. Tyto informace jsou získány na základě vlastního pozorování, jelikož tyto gastronomické festivaly pravidelně navštěvuji a dodavatelé patří k mým oblíbeným.

Vzhledem k momentálnímu nízkému zájmu o dezerty, doporučuji kavárně z počátku odebírat pouze malé množství dezertů, v průměru 15 kusů týdně, nicméně nikoliv jako jednorázovou objednávku z důvodu krátké doby spotřeby. Ideální by byla objednávka 5 až 7 kusů. Kavárně nabízím dvě možnosti řešení objednávek. Buď by si na každý týden měla zvolit jednoho dodavatele nebo kombinovat maximálně dva. Výhoda volby jednoho dodavatele spočívá v tom, že po určité době může kavárna vyhodnotit spokojenost zákazníků s každou dílčí volbou, a na tomto základě upravit výběr dodavatelů. Podmínky dodavatelů je velmi těžké určit, poněvadž nikdo nerad poskytuje informace, pokud se opravdu nejedná a reálný zájem.

3.1.4 Propagace

Propagace hraje hlavní úlohu v konkurenčním boji mezi kavárnami, protože všechny nabízí podobné produkty, a proto jejich konkurenceschopnost z velké míry záleží na schopnosti prosadit se a na míře splnění požadavků zákazníka. Kavárna Limbo musí definitivně posílit svoji propagaci s cílem zvýšení povědomí ve společnosti.

Limbo musí v rámci své propagace pracovat se svojí největší slabinou – absencí kuchyně, proto v tomto případě doporučuji využít a propagovat svoje silné stránky. Hlavní silná stránka spočívá ve snoubení služeb, jenž nabízí kavárna i bar. Lidé zde mohou trávit celé dny a postupně z kávy přejít na pivo, popřípadě jiné alkoholické nápoje ve večerních hodinách. Dále může plnit požadavky řady skupin studentů, kdy část preferuje popíjení kávy a druhá část konzumaci piva.

Vývěsní štít

Dle mého názoru by se měla kavárna kromě polepu dveří prezentovat navenek i zajímavým vývěsním štítem. Zaprvé se vedlejším vchodě nachází konkurenční palačinkárna Panksy, která svůj vývěsní štít má, zadruhé potenciální zákazníci nachází nové kavárny častokrát pouze tím, že jdou okolo. Limbo sice vývěsní štít má, ovšem ten spíše podává informaci o tom, že v podniku se čepuje pivo Svijany. V zákazníkovi to tak na první pohled může vyvolat dojem, že Limbo patří mezi hospody, a nikoliv mezi kavárny/bary. Co se týče samotného výběru štítu, vzhledově by měl zapadnout do charakteru ulice, jejíž domy byly postaveny na přelomu 19. a 20. století. Z tohoto důvodu bych doporučila vyhnout se plastovým a svítícím štítům a spíše doporučuji nechat si štít vyrobit na zakázku u šikovného kováře.

- *Náklady:* Kovářství vyrábí vývěsní štíty na zakázku, proto není možné předem stanovit cenu. Ta se odvíjí od velikosti štítu a jeho pracnosti. Z dostupných informací na zboží.cz jsem zjistila, že cena jednoduchých štítů s názvem podniku se pohybuje mezi pěti a sedmi tisíci korun. Nicméně je možné pořídit vývěsní štít i za 17 tisíc korun a výš. V případě Limba postačí jednodušší menší štít, jelikož nemá dostatečné finanční prostředky a propagace bude spíše směřována na internet.

Nový nápojový lístek

Při žádosti o nápojový lístek, se zákazníkům dostane do rukou lístek bez současných cen, proto nový nápojový lístek považují velmi žádoucí. Současné lístky jsou graficky zpracovány na vysoké úrovni a nejsou téměř vůbec poškozeny. Limbu doporučuji dvě možnosti, jak tuto situaci vyřešit. První nákladnější řešení zahrnuje vytvoření a zakoupení nových nápojových lístků, což by bylo časově i finančně náročné. Druhá možnost tkví v tom, že si společnost nakoupí samolepící etikety kulatého tvaru o průměru 13 mm, do kterých ručně vepíše nové ceny. Tato varianta nepatří mezi ty esteticky zajímavější, přesto poslouží svému účelu a nákladově není náročná.

- *Náklady na 1. variantu:* 6 400 Kč/20 ks [52]
- *Náklady na 2. variantu:* 90 Kč/5 balení (1 balení = 210 nálepek)[53]

Google+ a Google Knowledge Graph

Kavárna Limbo by měla dbát na zachování aktuálních informací. V případě Google+ a Google Knowledge Graph doporučuji upravit otevírací hodiny, které neodpovídají současnému stavu. Chybně jsou uvedeny otevírací hodiny ve dnech:

- Sobota – dle Google má Limbo otevřeno 11:00-24:00, reálně má kavárna zavřeno.
- Neděle – dle Google má Limbo otevřeno 11:00-24:00, reálně má kavárna otevřeno od 16:00 do 23:00.
- *Náklady:* náklady na zpracování nulové, náklady se týkají pouze potřebného času pro úpravu, avšak v tomto případě úprava zabere pouze pár minut, tedy majitelky mohou úpravy provést ve volné chvíli (do 10 minut)

Webové stránky

Společnosti Limbo, v rámci zvýšení povědomí o společnosti, doporučuji nechat si vytvořit webové stránky. Webové stránky jsou výhodné z několika hledisek:

- Poskytují informace zákazníkovi, který nemá přístup na Facebookové stránky nebo se domnívá, že údaje v aplikacích (Zomato, Restu) mohou být zastaralé.
- Správně vytvořené a udržované webové stránky pomáhají podniku k lepším výsledkům, co se týče organického vyhledávání jak na Google, tak na Seznam.

- Společnost může své webové stránky propagovat pomocí nástrojů AdWords od Google a Sklik od Seznam. Aby byla co nejúspěšnější v placeném vyhledávání, potřebuje mít relevantní web k danému tématu a kvalitní vstupní stránku.

Majitelky Limba nemají žádné zkušenosti s tvorbou webových stránek, proto doporučuji oslovit právnickou či fyzickou osobu, která se tvorbou zabývá, a to především z hlediska úspor času. Cena této služby je individuální, záleží na složitosti webových stránek, zda má společnost připravenou grafiku, texty apod. V tomto případě pro finanční úsporu doporučuji vytvořit vlastní návrh, jak by webové stránky měly vypadat. Webové stránky by měly na základě mých úvah vypadat následovně:

- Stránky by měly být především alespoň dvojjazyčné, v Brně se vyskytuje i značné množství zahraničních studentů, kteří také patří do cílové skupiny kavárny.
- Svým designem by stránka měla korespondovat s prodejnou a nápojovým lístkem. Zachovala bych ji proto v tmavších barvách.
- Na domovské stránce by měly být vloženy aktuality (nové příspěvky) z Facebooku – tímto krokem si Limbo ulehčí práci s přidáváním příspěvků zvlášť na Facebook a zvlášť na webové stránky.
- Webové stránky by měly zahrnovat alespoň tři cílové stránky – menu, galerii, kontakty.
- V zápatí webových stránek by měly být odkazy na sociální sítě a kontakt.
- Cílová stránka „Kontakty“ by měla zahrnovat adresu kavárna včetně mapy, telefonního čísla a e-mailu (např. pro rezervace) a otevírací dobu.
- Webové stránky by měly obsahovat i rozsáhlou galerii samotných prostor. Z vlastní zkušenosti vím, že zákazníci si rádi před první návštěvou prohlédnou podnik na internetu.



Obrázek 23 Návrh webových stránek
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kavárna by měla vznést následující požadavky na tvůrce jejich webových stránek:

- Musí se jednat o responsivní web, tedy aby se přizpůsobil všem zařízením, které zákazník pro vyhledávání a brouzdání po internetu používá.
- Web musí být technicky přizpůsoben vyhledávačům.
- Důležitá je rychlost načtení.
- Web musí být čitelný, snadno pochopitelný, mít jednoduchou navigaci apod.
- Na webu musí být umístěno vyhledávání.
- Vložit na web sledování návštěvnosti.

Navrhuji, aby se kavárna z počátku zaměřila pouze na optimalizaci webových stránek pro organické vyhledávání. Vyhledávače chtějí na první straně nabízet ty nejlepší výsledky, tedy ty nejvíce relevantní k hledanému dotazu. Proto se musí zabývat zveřejňováním kvalitního obsahu, technickými parametry a klíčovými slovy. Naopak nedoporučuji kavárně využívat placené reklamy ve vyhledávači, neboť se pro ni jeví jako příliš nákladné. Například pokud by kavárna chtěla použít klíčové slovo „kavárna Brno“ odhadem by za proklik zaplatila 9,29 Kč, za „studentská kavárna Brno“ by částka za proklik činila asi 18,85 Kč. Za „kavárna v Brně“ se částka za proklik pohybuje dokonce okolo 33 Kč. Tyto informace byly získány v Plánovači klíčových slov od Google AdWords.

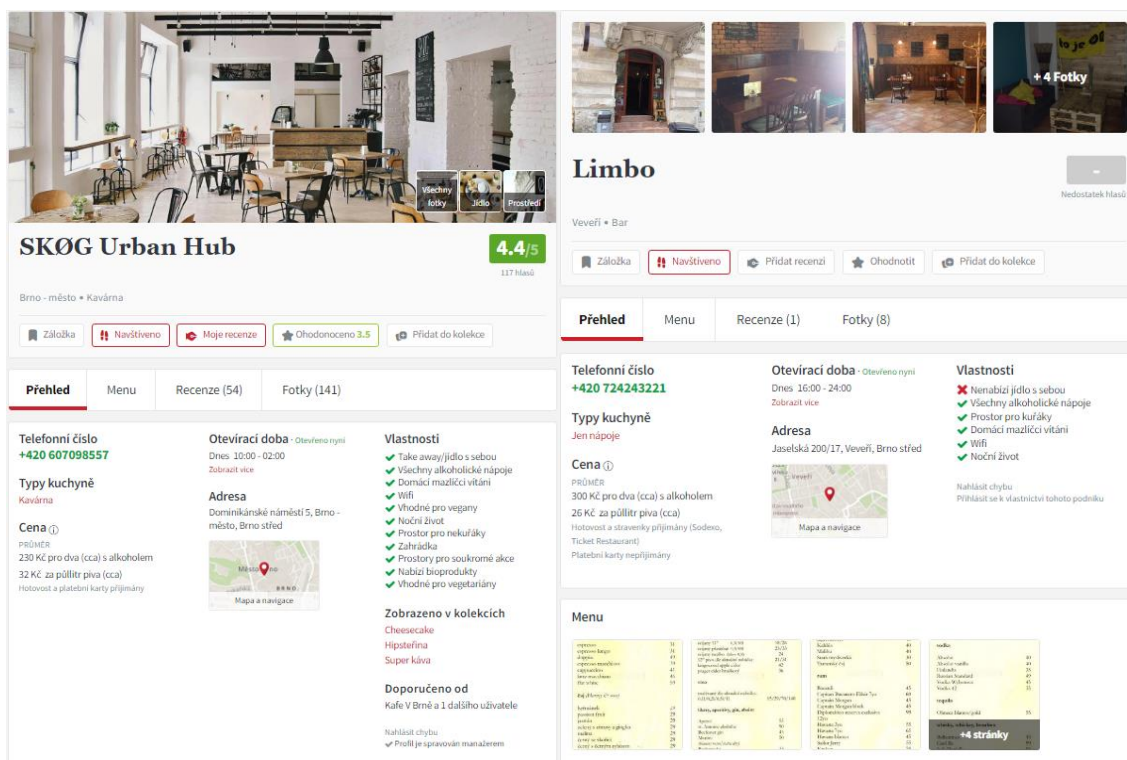
Po vytvoření webových stránek by měla kavárna neustále dbát na to, aby byly aktuální.

- *Náklady na doménu:* doména limbo.cz je aktuálně nedostupná, proto jsem jako alternativu zvolila limbo-brno.cz, u které roční nájem činí 217 Kč.[54]
- *Náklady na tvorbu webu:* na základě doporučení jsem vybrala tvůrce webových stránek Adama Kouřila, u kterého by tvorba snadného webu stála asi 8 000 Kč. [55]

Aktualizace profilů v aplikacích

Další mé doporučení tkví v zaměření se na zaktualizování profilů kavárny v aplikacích zaměřených na vyhledávání a hodnocení podniků. Konkrétně se jedná o Zomato, Restu a Foursquare. Ve všech aplikacích jsou uvedeny nesprávné otevírací hodiny. Primárně bych se zaměřila na Zomato a Foursquare, jelikož uživatelé těchto dvou aplikací jsou nejvíce aktivní. Limbo by mělo využít nabídku Zomato a přihlásit se k vlastnictví. Díky tomu získá možnost spravovat svůj vlastní profil, což znamená přístup k administraci (nahrávání fotek a menu), možnost odpovídat na recenze a upravovat další informace o podniku. Obrázek 24 znázorňuje porovnání profilu Limba s oblíbenou brněnskou kavárnou. Již na první pohled je znatelné, že o profil konkurenční kavárny se stará podnik sám. Jestliže Limbo nabízí podobný sortiment jako ostatní kavárny je nezbytné podnikat i sebemenší kroky k tomu, aby se zákazník rozhodl právě pro něj. Takto neupravený profil působí neprofesionálně a zákazník si raději vybere kavárnu s naformátovaným profilem a aktuálními informacemi.

- *Náklady:* nulové náklady související s úpravou profilů, náklady jsou tvořeny pouze z hlediska stráveného času úpravami. Jednorázově by tyto úpravy měly trvat maximálně 60 minut. Všechny další úpravy se budou odvíjet na základě nárazových změn, které se promítnou do informací zveřejňovaných v aplikacích. Úpravy by poté měly zabrat pouze pár minut. Nelze předem odhadnout, kolik času bude dalšími úpravami stráveno, jelikož není možné určit, zda budou úpravy v následujícím období nutné.



Obrázek 24 Porovnání profilů v aplikaci Zomato
(Zdroj: Vlastní screenshot obrazovky)

Facebook

Vzhledem k cílové skupině kavárny doporučuji využívat Facebook jako její hlavní médium. Dále by měla komunikace kavárny odpovídat jejím zákazníkům, proto se nemusí obávat slangových výrazů a přátelské komunikace. Facebook považuji za velice inteligentní sociální síť, která se snaží jít vstříc i podnikatelům s minimálními zkušenostmi, a to i v českém jazyce. Snaží se například navrhovat různé úpravy, jež by měly přispět k lepšímu celkovému dojmu, proto by bylo dobré, aby tyto rady kavárna následovala. Kavárně doporučuji následující kroky:

- Vytvořit uživatelské jméno – pomáhá uživatelům ke snadnějšímu zapamatování si stránky a vyhledání. Na obrázku 25 je zobrazena současná URL. Pro syntézu mezi všemi účty a webovými stránkami navrhuji uživatelské jméno @Limbo-Brno. Nově by byla kavárna k nalezení pod facebook.com/Limbo-Brno.

cs-cz.facebook.com/Limbo-254502368065451

Obrázek 25 Současná URL
(Zdroj: Vlastní screenshot obrazovky)

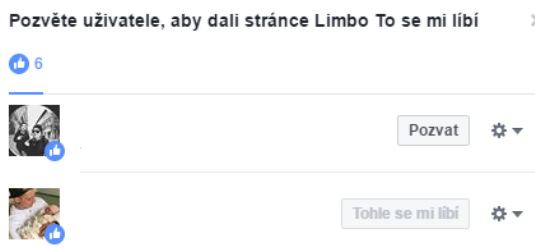
- Upravit informace o firmě – facebooková stránka by měla sloužit jako vizitka podniku. Zákazník by se z ní měl dozvědět relevantní informace. Společnost by měla upravit popis stránek zobrazující se v pravém sloupci. Nyní se v popisku nachází společnost, jejichž produkty kavárna prodává. Nově bych tam zařadila krátký úvod: Limbo je přes den studentská kavárna a s příchodem večera se mění na bar. Přijďte si do Limba posedět na dobrou kávu, tvořit projekty do školy nebo zapařit s přáteli.
- Vymazat informace o webu – Limbo má ve svých informacích uvedené webové stránky limbonada.cz, které neexistují.
- Upravit profilový obrázek – Původní profilový obrázek (vlevo) nevypovídá o názvu podniku, naopak návrh (vpravo) bude viditelnější již na první pohled, například při přidávání nových příspěvků.



Obrázek 26 Úprava profilového obrázku
(Zdroj: Vlastní zpracování dle:[27])

- Správci profilu by měli pozvat všechny své přátele, aby označili stránku „To se mi líbí.“ V případě označení stránky přítelem se jeho aktivita ukáže také jeho ostatním přátelům. I takto může společnost zvýšit povědomí.
- Kavárna by měla pravidelně zveřejňovat nové příspěvky, a to především s informacemi o aktuální nabídce, která je v podniku proměnlivá, například zákusky, pivo či víno. Může se jednat o běžný textový příspěvek, nicméně je lepší podpořit text hezkou fotografií, popřípadě animací. Díky tomu nezanikne mezi ostatními příspěvky, které se objevují na „zdi“ každého fanouška stránky.

- Po zveřejnění příspěvku by správci měli analyzovat uživatele, kteří jej označí „To se mi líbí.“ Facebook umožňuje správcům stránky vidět, zda uživatel patří mezi fanoušky či nikoliv. Pokud nepatří, má správce možnost zaslat uživateli pozvánku, aby dal stránce „To se mi líbí.“ Správci musí tyto úkony podniknout v co nejkratším časovém intervalu od zájmu uživatele o příspěvek, neboť existuje větší šance, že se uživatel stane fanouškem.



Obrázek 27 Analýza uživatelů u konkrétního příspěvku
(Zdroj: Vlastní screenshot obrazovky)

- Pokud bude kavárna plánovat pořádání společenské akce, doporučuji využít možnost „vytvořit událost.“

Facebook se snaží využít svoji moc a donutit společnosti, aby využívaly placenou propagaci, proto se stále více stává, že se organické příspěvky stránek méně zobrazují v příspěvcích uživatelů. Doporučuji kavárně, aby udržovala její profil a příspěvky na Facebooku neustále atraktivní pro její fanoušky, ale i potenciální zákazníky.

- *Náklady:* nulové náklady na zpracování, pouze náklady z hlediska časové náročnosti (provedení úprav – asi 2 hodiny; pravidelné aktualizace – maximálně 30 min denně).

PPC na Facebooku

Dle mého osobního názoru by se Limbo mělo zaměřit pouze na reklamu s úmyslem oslovit cílovou skupinu vyskytující se v daný okamžik poblíž kavárny. Z analýzy vyplývá, že se cílová skupina vyskytuje v okolí podniku nejčastěji ve středu od 10:00 do 11:00, proto bych upravila reklamu následovně:

- cílová poloha – Jaselská 17, Brno + okruh 1,5km;
- věk – 18 až 30 let;

- pohlaví – muži i ženy;
- zájmy – Masarykova univerzita;
- trvání – omezila bych trvání reklamy od úterý do čtvrtka. Pondělí nezařazuji, protože spousta studentů v pondělí teprve do Brna dojíždí a v pátek naopak odjíždí. Omezila bych i dobu zveřejňování reklamy od 10:00 do 18:00.

S uvedenými omezeními čítá potenciální dosah 14 000 uživatelů denně. Potenciální dosah znamená celkový počet uživatelů ve vybraném okruhu, kteří jsou denně aktivní. Denní odhadovaný dosah se pohybuje v intervalu od 5 300 až 14 000 lidí. Tento odhad je založen na průměrné úspěšnosti reklam zacílených na vybraný okruh uživatelů.

Pro propagaci na Facebooku je zásadní kreativa. Podnik by se měl pomocí kreativy pokusit zaujmout co nejvíce uživatelů, kterým bude reklama zobrazena. Pro Limbo navrhuji tři následující kreativy:

- U první bude ponecháno zaměření na muže i ženy.
- U druhé navrhuji omezení pouze na mladé ženy, které jsou ve vztahu.
- U třetí doporučuji cílit na mladé muže, kteří jsou ve vztahu.



Obrázek 28 Ukázky kreativ pro reklamu na FB
(Zdroj: Vlastní zpracování v profilu kavárny Limbo)

Fotografie, které kavárna využívá pro kreativitu, lze získat několika způsoby:

- může si je sama nebo s pomocí profesionála/kamaráda nafotit;
- může využít placené fotografie, které si stáhne na internetu,
- může využít služeb webových stránek, které dovolují čerpat jejich fotografie pro účely podnikání zdarma, např. Pixabay, Creative Commons, Photogen, Life of Pix.

Reklamy bych spustila pouze pro mobilní zařízení. Pokud by byla reklama zacílena pouze na mladé ženy, jak je tomu u druhé kreativy výše vloženého obrázku, pak denní dosah je

odhadován na 3 700 až 8 400 uživatelů. Při zacílení na mladé muže se dosah odhaduje v intervalu mezi 2 000 až 5 200 uživateli. Pokud se kavárna rozhodne využívat PPC na Facebooku, doporučuji soustavně obměňovat reklamy, aby uživatele nezačaly nudit, či dokonce obtěžovat. Také považuji za vhodné reklamy testovat, a na základě analýzy posilovat úspěšné reklam, a naopak stahovat reklamy s minimálním účinkem.

- *Náklady:* kavárna si může určit denní rozpočet sama. Minimální hranice činí 10 Kč za den. Výše uvedené odhady byly vytvořeny pro denní rozpočet 100 Kč.

Instagram

Další návrh souvisí se založením firemního účtu na Instagramu pod názvem Limbo_Brno. Jedná se o sociální síť vhodnou pro zvyšování povědomí mezi potenciálními zákazníky. Důležité je mít na paměti, že Instagram patří mezi obrázkové sociální sítě, tedy je nezbytné tvořit zajímavý vizuální obsah. Kavárna by se měla vyhnout kopírování obsahu z Facebooku do Instagramu, neboť takový příspěvek nemusí být úspěšný. Uživatel Instagramu ocení krásné fotografie, snímky ze zákulisí apod. Pro profil na Instagramu navrhuji následující:

- vyplnit úvodní informace;
- využít dostupného rozšíření o telefonní číslo a trasu;
- vkládat příspěvky pravidelně, ideálně každý den;
- využívat relevantní hashtagy (např. #Brno #Limbo #kavarna #bar) – kavárna by se měla soustředit na hashtagy primárně v češtině, aby zaujala české publikum;
- pokud chce zveřejnit fotografii se zákuskem, pak označit daného dodavatele, pokud má Instagram a poprosit dodavatele o spolupráci;
- využívat stories neboli krátká videa, která do 24hod. zmizí;
- budovat fanouškovskou základnu, tedy být aktivní, komentovat, označovat příspěvky ostatních srdíčkem („to se mi líbí“), sledovat apod.

Aby kavárna získala stabilní fanouškovskou základnu, měla by informaci o založení profilu na Instagramu zveřejnit jak na své facebookové stránce, tak webových stránkách. Z počátku doporučuji Instagram využívat pouze pro neplacené příspěvky. Pokud by kavárna měla více dostupných finančních prostředků, mohla by zapřemýšlet o placené reklamě.

- *Náklady:* minimální náklady na zpracování, pouze náklady z hlediska časové náročnosti (vytvoření profilu – cca 2 hodiny; vkládání příspěvků denně – 5 min, vlastní aktivita – maximálně 15 min denně).



Obrázek 29 Návrh profilu na Instagramu
(Zdroj: fotografie: [27]; vlastní zpracování)

Návštěvy bloggerů a vlivných osobností

Kavárně navrhuji využití i tzv. influencerů, tedy vlivných osob na internetu, jejichž názory, postoje a recenze ovlivňují chování jejich následovatelů. Tímto způsobem lze zvýšit povědomí mezi potenciálními zákazníky, ale také získat nové zákazníky kavárny.

V současné době o brněnských podnicích píší například:

- Brněnský instagramer pro krásné podniky;
- COOL BRNO BLOG.cz;
- Dazzilicious;
- Gastromapa Lukáše Hejlíka;
- Lifestyle Brno.

Kavárně doporučuji následující postup. Nejprve by měla kontaktovat influencera s dotazem, zdali by byl ochotný navštívit podnik, a následně napsat a zveřejnit svoji

recenzi online. Obvykle se jako protislužba používá proplacení této návštěvy. Kavárna nemůže influencera nutit k napsání pozitivní recenze za každou cenu. Nejenže by tak uškodila sama sobě, ale také by se jí nedostalo objektivní recenze, díky které by například mohla zapracovat na zlepšení služeb. Zcela jistě se může stát, že někteří influenceři odmítnou. V tomto případě by se kavárna měla poohlídnout po dalších, jelikož tento způsob propagace může být pro Limbo velmi efektivní.

- *Náklady:* v hodnotě jedné návštěvy (průměrně 140 Kč).

Vzájemné odkazy s dodavateli

Můj další návrh spočívá ve vzájemných odkazech s dodavateli. Kavárna by se měla domluvit i na vzájemných odkazech se svými dodavateli, konkrétně myšleno dodavateli zákusků, kteří jsou uvedeni v podkapitole distribuce. Jak už bylo zmíněno, jedná se zejména o mladé cukrářky, cukráře či lokální společnosti zaměřené na pečení dezertů. Všichni jmenovaní dodavatelé mají zájem na prodeji svých výrobků, povědomí ve společnosti a zvyšování vlastních profitů, díky čemuž lze konstatovat, že sdílí stejné zájmy s kavárnou. Nutno říci, že všichni dodavatelé mají vlastní facebookové stránky. Kavárna by se se všemi dodavateli měla domluvit na vzájemném odkazování v příspěvcích. Dodavatelé budou u fotografií svých výrobků určených pro Limbo vkládat odkaz na kavárnu. Limbo bude naopak u svých fotografií aktuální nabídky vkládat odkazy dodavatelů. Kromě vkládání odkazů se mohou obě strany vzájemně propagovat prostřednictvím sdílení příspěvků druhé strany.

- *Náklady:* minimální, pouze čas strávený vložení odkazu do příspěvku (maximálně 5 min).

Spolupráce se studenty fakult

Kavárně může pomoci i spolupráce se studenty blízkých fakult. Konkrétně si to představuji tak, že kavárna studentům fakult nabídne zadarmo své prostory pro různé akce, například pro autorská čtení, konání workshopů, zajímavých přednášek, teambuildingů a podobně. I přestože kavárna poskytne své prostory zadarmo, navýší se její povědomí mezi studenty a mělo by jí to zvýšit tržby.

Z počátku bych tuto službu propagovala na facebookových stránkách Limba, aby došlo k podnícení zájmu studentů nějakou akcí zorganizovat.

- *Náklady*: minimální, časové náklady vztažené ke komunikaci se studenty (odvíjí se od charakteru konkrétní události)

Pořádání událostí

Pro zvýšení povědomí, přilákání nových zákazníků a zvýšení tržeb předkládám kavárně návrh vztažený k pořádání vlastních událostí. Příkladem můžou stát oslavy narozenin Limba nebo tematické večery (Halloween, Zelený čtvrtek). Kavárna by měla pro tyto akce vytvořit facebookové události ideálně 1-2 týdny dopředu.

- *Náklady*: tematické dekorace, čas strávený přípravami (2–3 hodiny).

3.1.5 Návrhy do budoucna

Kavárna by měla neustále vyvíjet svoji propagaci. Tato podkapitola obsahuje návrhy do budoucna v případě, že návrhy pro současný stav zafungují a kavárně se bude mnohem lépe dařit ve všech ohledech od počtu zákazníků, přes zkvalitnění služeb až po tržby.

Kobliha Pop Up

Kobliha Pop Up prodává domácí koblihy, jinak řečeno i donuty, v určitý čas, na určitém místě a do vyprodání zásob. Cílem je spojit dobrou koblihu s kvalitní kávou ve vybraných brněnských kavárnách. Kavárny si pro Pop Upy vybírá majitel Marek sám na základě kritérií:

- Kavárnu osobně navštěvuje.
- Zná provoz a ví, že obsluha dělá svoji práci srdcem.
- Musí si být jistý, že ke koblize dostane zákazník nejlepší kávu a servis.[56]

Z vlastních zkušeností vím, že Kobliha Pop Upy jsou v současné době v Brně velmi populární, zejména mezi mladými lidmi. Koblihy bývají obvykle vyprodané během dvou, maximálně tří hodin a již před samotným zahájením prodeje se tvoří fronty.

V případě, že kavárna dostatečně vylepší svoji propagaci, své služby a zaujme pana Marka, není vyloučeno, že si pro jeden ze svých Pop Upů nevybere právě Limbo. Pro

Limbo by to znamenalo řadu výhod. Nejen že by kavárna získala vyšší tržby, propagaci zadarmo, a tím vyšší povědomí ve společnosti, ale také by existovala šance na zvýšení počtu pravidelných zákazníků.

- *Náklady:* pouze z hlediska časové náročnosti (vyšší pracovní nasazení v době události).

Týden kávy

V případě, že se kavárně bude dařit, domnívám se, že by se měla zapojit do celotýdenního brněnského festivalu Týden kávy, který každoročně probíhá první týden v říjnu na oslavu Mezinárodního dne kávy připadajícího na 1. října. Účast na festivalu s sebou nese určité podmínky:

- zaplatit registrační poplatek ve výši 1000 Kč;
- znát kávovou terminologii a základní přípravy kávy na bázi espressa – tyto podmínky prověřuje organizační tým osobní testovací návštěvou;
- včas se zaregistrovat prostřednictvím online formuláře na webových stránkách Týdne kávy.

V případě, že se kavárna rozhodne zúčastnit a splní podmínky, může čerpat všechny marketingové výhody, které Týden kávy nabízí, a to marketingovou propagaci v tiskových materiálech festivalu, na internetu a zprostředkovaně u partnerů festivalu.

- *Náklady:* 1 000 Kč registrační poplatek; časová náročnost přípravy[57]

Rekonstrukce interiéru

Jakmile bude kavárna dosahovat vyšších zisků, investovala bych část peněz do rekonstrukce interiéru s úmyslem snoubit vzezření obou místností. Již v analýze byl probrán současný stav, kdy zadní místnost příliš neodpovídá designu interiéru první místnosti. Došlo by k malování stěn či seškrabání stěn na cihly, aby byla docílena jednotná koncepce interiéru kavárny. Dále bych dle výsledků marketingového průzkumu pořídila pohodlné posezení. Osobně si představuji velká masivní křesla, postačí 2 nebo 4 jako dva malé relaxační koutky. Kavárně to přidá na osobitosti a originalitě.

- *Náklady zednické práce:* orientační cena 10 000 Kč (cena byla stanovena odhadem na základě osobních zkušeností osob blízkých a průzkumem na internetu).
- *Náklady na první křeslo:* 5 000 Kč/kus [58]
- *Náklady na druhá křeslo:* 1 700 Kč/kus [58]



Obrázek 30 Ukázka křesel
(Zdroj:[58])

Přijímání platebních karet

Pokud chce být kavárna i do budoucna úspěšná a poskytovat komfortní služby svým zákazníkům, doporučuji zapřemýšlet o zavedení bezkontaktní platby kartou. Výrazně by se tak navýšilo pohodlí pro obě strany, a zároveň by došlo k urychlení platby. Dle informací uvedených na internetu bych kavárnu směřovala k webovému portálu terminalzdarma.cz provozovanému společností KAM MEDIA s.r.o. Společnost na webových stránkách zveřejňuje následující informace:

- společnost zapůjčuje mPOS terminály s bezdotykovou technologií zdarma, či za příplatek, jehož cenu zájemce zjistí až po vyplnění poptávkového formuláře;
- typ připojení: přes bluetooth do chytrého telefonu nebo tabletu s Android;
- typ terminálu: plně mobilní;
- instalace a zaškolení zdarma;
- vhodné pro prodejny s terminálovým obrátem 1 000 Kč měsíčně;
- sazba přibližně 2 % z transakce;
- servisní poplatek bance 150 Kč měsíčně;
- možnost firemního konta od KAM MEDIA s.r.o. zdarma.[59]

Orientace na mrtvé místo

Poslední návrh lze považovat spíše za doporučení. Tato diplomová práce se zabývá návrhy, které by měly být využity v souladu s chováním cílové skupiny, tedy v období, kdy existuje největší šance na jejich efektivní využití. Poté, co se kavárně podaří splnit zde stanovený cíl (zvýšení povědomí ve společnosti), měla by se zaměřit na hledání řešení pro své mrtvé místo, a to letní prázdniny, během kterých dochází k nejnižším tržbám. Cílem kavárny by mělo být snížení či eliminace tohoto mrtvého místa. Na základě vlastního pozorování bych doporučila v průběhu letních prázdnin zacílit aktivity kavárny na rodiče s dětmi vyskytující se například na blízkém hřišti na Obilném trhu.

3.2 Shrnutí návrhů

U některých návrhů se počítá s minimálními náklady či náklady popisují pouze čas strávený danou činností. V těchto případech nedochází k provádění změn nad rámec pracovní doby a náplně práce, proto nejsou finančně ohodnoceny.

Návrhy pro současný stav

- Dezerty
 - *Náklady*: zůstávají v původní výši, pouze obměna sortimentu
 - *Přínosy*: uspokojení zákaznických požadavků, získání případných nových zákazníků
- Káva
 - *Náklady*: průměrně stojí sójový nápoj (1 litr) 35 Kč [50]
 - *Přínosy*: uspokojení zákaznických požadavků, získání případných nových zákazníků
- Káva s sebou
 - *Náklady*: 1 kelímek (330 ml) + víčko stojí cca 1,75 Kč [51]
 - *Přínosy*: vyšší spokojenost a komfort zákazníků, zvýšení povědomí, možný pokles nákladů spojených s umýváním nádobí a opotřebením, snížení rizika rozbití inventáře

- Noví dodavatelé pro dezerty
 - *Náklady*: spojené s časovou náročností výběru, která je nad rámec současných povinností, odměna 500 Kč
 - *Přínosy*: vyšší spokojenost zákazníků, získání případných nových zákazníků, navázání nových dodavatelsko-odběratelských vztahů
- Vývěsní štít
 - *Náklady*: 6 000 Kč
 - *Přínosy*: zvýšení atraktivity a povědomí u kolemjdoucích, lepší orientace v terénu pro zákazníky
- Nápojový lístek
 - *Náklady dražší varianty*: 6 400 Kč/20 ks
 - *Náklady levnější varianty*: 90 Kč
 - *Přínosy*: seznámení zákazníků s aktuálními cenami
- Google+ a Google Knowledge Graph
 - *Náklady*: pouze z hlediska času (do 10 minut)
 - *Přínosy*: poskytování aktuálních informací společnosti
- Webové stránky
 - *Náklady na tvorbu webu*: 8 000 Kč
 - *Náklady na roční pronájem domény*: 217 Kč s DPH
 - *Přínos*: zvýšení povědomí ve společnosti, poskytování aktuálních informací na internetu, zvýšení komfortu zákazníků, zlepšení komunikačních aktivit
- Aktualizace profilů v aplikacích
 - *Náklady*: 100 Kč (čas strávený úpravami)
 - *Přínosy*: poskytování aktuálních informací, profesionální vzhled, komunikace se zákazníky
- Facebook
 - *Náklady*: 100 Kč (jednorázové úpravy)
 - *Přínosy*: profesionálnější vzhled, podávání aktuálních informací, zvýšení komfortu zákazníků, získání případných nových fanoušků stránky, zvýšení povědomí ve společnosti, zlepšení komunikačních aktivit

- PPC na Facebooku
 - *Náklady:* 100 Kč/den (kampaně), 1000 Kč (odměna za zpracování kampaní)
 - *Přínosy:* zvýšení povědomí ve společnosti, získání případných nových zákazníků
- Instagram
 - *Náklady:* 200 Kč (odměna za vytvoření účtu), minimální na zveřejňování příspěvků (doba trvání na vyfocení a přidání příspěvku asi 5 min/denně), vlastní aktivita (maximálně 30 minut denně, není povinností)
 - *Přínosy:* zvýšení povědomí ve společnosti, zefektivnění komunikace se stávajícími zákazníky, získání případných nových zákazníků
- Návštěvy blogerů a vlivných osobností
 - *Náklady:* ve výši odměny (kupon na využití služby, slevový kupon, finanční odměna, výměna odkazu), v tomto případě odměna nabízená kavárnou bude kupon na jednu návštěvu (140 Kč – dezert + nápoj) a vzájemná výměna odkazů (pouze z hlediska času – vložení příspěvku na sociální síť) [60]
 - *Přínosy:* získání objektivní recenze, zvýšení povědomí ve společnosti, garance kvality služeb, získání případných nových zákazníků
- Vzájemné odkazy s dodavateli
 - *Náklady:* pouze z hlediska času (do 5 minut)
 - *Přínosy:* zvýšení povědomí ve společnosti, získání nových zákazníků, zvýšení atraktivity pro stávající zákazníky, posílení vztahů s dodavateli
- Spolupráce se studenty fakult
 - *Náklady:* pouze z hlediska času (záleží na konkrétní události)
 - *Přínosy:* zvýšení povědomí ve společnosti, získání případných nových zákazníků, zvýšení tržeb, vylepšení pověsti podniku
- Pořádání událostí
 - *Náklady:* variabilní vzhledem k pořádané akci
 - *Přínosy:* zvýšení povědomí ve společnosti, získání případných nových zákazníků, zvýšení spokojenosti stávajících zákazníků, možné zvýšení tržeb, zvýšení oblíbenosti podniku

Návrhy do budoucna

- Kobliha Pop Up
 - *Náklady:* pouze z hlediska časové náročnosti (vyšší pracovní nasazení v době události)
 - *Přínosy:* zvýšení povědomí ve společnosti, zvýšení atraktivity pro zákazníky, jednorázové zvýšení tržeb, získání případných nových zákazníků
- Týden kávy:
 - *Náklady:* 1000 Kč (registrační poplatek) + 500 Kč (odměna za workshopy)
 - *Přínosy:* získání všech marketingových benefitů spojených s týdnem kávy, zvýšení spokojenosti stávajících zákazníků, zkvalitnění služeb, získání případných nových zákazníků
- Rekonstrukce interiéru
 - *Náklady – levnější varianta:* 13 400 Kč
 - *Náklady – dražší varianta:* 20 000 Kč
 - *Přínosy:* zvýšení komfortu pro zákazníky, zkvalitnění služeb
- Přijímání platebních karet
 - *Náklady:* 150 Kč (poplatek bance) + 2 % z transakce + pronájem mPOS terminálu
 - *Přínosy:* zkvalitnění služeb, zvýšení komfortu a spokojenosti zákazníků

3.3 Časový harmonogram realizace

Marketingové aktivity	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Výběr dodavatelů						
Vzájemné odkazy s dodavateli						
Dezerty + Káva + Káva s sebou						
Vývěsní štít						
Nápojový lístek						
Google+						
Aktualizace profilů v aplikacích						
Webové stránky						
Instagram						
Facebook						
PPC na Facebooku						
Návštěvy influencerů						
Spolupráce se studenty						
Pořádání událostí						

Graf 15 Harmonogram realizace 2017
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro správné zavedení navržených změn je potřeba sestavit jejich harmonogram realizace. Výše uvedený obrázek souhrnně vykazuje vykonávání jednotlivých marketingových aktivit v průběhu druhého pololetí roku 2017. Světle vybarvená políčka představují fázi přípravy a tmavá políčka samotný výkon aktivity. Stanovení času realizace jednotlivých aktivit se odvíjí v souladu s analýzou tržeb, která vykazuje významné rozdíly mezi akademickým rokem a prázdninami. Kavárna dosahuje nejvyšších tržeb na začátku semestru a v průběhu zkouškového období, proto musí být jednotlivé aktivity naplánovány tak, aby docházelo k co největšímu zhodnocení přínosů. Zimní semestr Masarykovy univerzity začíná 18. září 2017.

Jedním z návrhů je prodej zákusků, který bude zahájen 18. září s příchodem zimního semestru na Masarykově univerzitě. Dřívější zavedení prodeje by mohlo být riskantní kvůli nižší návštěvnosti kavárny. Prodeji zákusků předchází výběr dodavatelů. Výběr dodavatelů prochází určitými fázemi od stanovení požadavků, přes vyhledávání, výběr, kontakt až po domluvu, proto jsou na tento proces vymezeny dva měsíce. Ihned po fázi výběru následují marketingové aktivity označené jako „vzájemné odkazy.“ Prodej dezertů a vzájemné odkazy vždy budou fungovat současně.

První a nejdůležitější změnou, kterou by kavárna měla podniknout, je úprava starých cen v nápojovém lístku na současné, aby poskytovala zákazníkovi pouze pravdivé informace. Tuto změnu by měla kavárna realizovat nejpozději v druhé půlce července. V první půlce je ponechán prostor na nákup materiálu. Označení nápojového lístku v harmonogramu po celou dobu má své opodstatnění, a tím je potřeba udržovat aktuální stálou nabídku i ceny. Na výběr zhotovitele vývěsního štítu je vytyčen měsíc a půl. Štít bude využíván po celou dobu fungování kavárny, a proto je označen tmavší barvou až do konce harmonogramu.

S korekcí Google+ a aplikacích se počítá po celou dobu vytvoření harmonogramu. Obměna informací a úprava profilu v aplikacích je otázkou jednoho dne. Čím dříve dostává zákazník aktuální informace, tím lépe. Korekce jsou označeny po celou dobu ze stejného důvodu jako nápojový lístek, a to starost o nezastarávání informací. Webové stránky by měly být optimálně připraveny s příchodem nového akademického roku. Kavárna se jejich tvorbou, konkrétněji komunikací a doladováním detailů s pověřeným profesionálem, bude zabývat v průběhu letních prázdnin. Na období letních prázdnin jsou připravené i přípravné fáze u Facebooku, PPC na Facebooku a Instagramu. Většina přípravných fází se v tomto období provádí z důvodu nízké návštěvnosti. Díky tomuto faktu mají majitelky i personál více času seznámit se s danými změnami, pracovat na nich a nemusí těmto aktivitám věnovat čas nad rámec své pracovní doby. Přípravnou fází Facebooku a Instagramu je míněna úprava či založení profilů, seznámení se s funkcemi apod. Nicméně i během přípravné fáze musí kavárna komunikovat s uživateli na Facebooku tak jako do nynějška. Přípravná fáze se týká pouze navrhovaných změn. Co se týče PPC na Facebooku, má kavárna letní prázdniny na přípravu jednotlivých kampaní z hlediska cílení, času i kreativy. Kampaň ovšem nebude puštěna od půlky září po celou dobu. Bude pouštěna fázově podle chování zákazníků. Poprvé bude spuštěna na začátku semestru zhruba na týden až dva, poté s příchodem zkouškového. Mezitím bude probíhat analyzování dosažených výsledků a optimalizace pro další využití.

Podobný průběh vykazuje i aktivita spojená s využitím influencerů. Kavárna bude mít dva měsíce na to, aby vyhledala, kontaktovala a domluvila se s influencery. Ti samozřejmě mohou Limbo navštívit i během letních prázdnin, nicméně by bylo vhodné, aby svoji recenzi zveřejnili až s příchodem nového akademického roku, aby jejich

recenze získala větší dosah. U spolupráce se studenty neprobíhá žádná přípravná fáze, kavárna bude pouze poskytovat své prostory. Kavárna může pravidelně zveřejňovat na sociálních sítích a webových stránkách informaci, že nabízí své prostory pro události organizované studenty. Pro pořádání vlastních akcí jsem stanovila přípravou fází po celou dobu plánovaného harmonogramu. K pořádání alespoň jedné události ze strany kavárny dojde, nicméně přesné datum nelze v současné době stanovit napevno. Uvažuji se o Halloweenu či vánočním večírku.

V následujícím roce by se kavárna měla mimo udržování a neustálé vylepšování stávajících návrhů věnovat i novým návrhům pro řešení mrtvého místa (letních prázdnin). Rozhodně by se měla zabývat cílovou skupinou pro toto období, a to z důvodu nedostatku studentů ve městě. V úvahu připadají rodiče s dětmi na nedalekém hřišti, lidé v důchodovém věku či turisté. Na základě volby cílové skupiny musí kavárna přizpůsobit i svoji marketingovou komunikaci. Leč tyto návrhy nejsou předmětem této diplomové práce.

3.4 Kontrola plnění návrhů

Návrhy marketingových aktivit nestačí pouze realizovat, nýbrž také kontrolovat jejich vývoj plnění. Kontrolu je nutné provádět důkladně a pravidelně v intervalech podle charakteru dílčích aktivit. Například u vývěsního štítu stačí pouze občas zkontrolovat, zda ho nikdo neukradl či není ve stavu, kdy ohrožuje zdraví kolemjdoucích. Nápojový lístek postačí zkontrolovat dle harmonogramu realizace, ze kterého vyplývá, že úpravy mají být hotovy do poloviny července. Následné kontroly záleží na změnách cen či sortimentu. Provádění kontrol s nižší intenzitou postačí i u Google+, aplikací či webových stránek. Podstatou je udržovat aktuální informace. Naopak sociální sítě by se měly kontrolovat pravidelně, a to jak z hlediska obsahu, tak z hlediska frekvence zveřejňování příspěvků. Ještě kratší interval kontrol by měl probíhat u placených reklam na Facebooku z důvodu hrozby finanční ztráty.

U plnění návrhů zaměřených na služby kavárny lze kontrolu provádět prostřednictvím kvalitativních i kvantitativních marketingových průzkumů přímo v kavárně nebo na

sociálních sítích. Tyto průzkumy by bylo vhodné provádět pravidelně, ideálně dvakrát do roka.

Kontrola dosahování stanovených cílů v této diplomové práci může probíhat několika způsoby. Jedním z nich je velmi krátké dotazníkové šetření na internetu nebo v terénu, které bude podobné tomu v analytické části práce. Zvýšení počtu zákazníků lze pak kontrolovat porovnáním interních dat v podniku, například s použitím tržeb.

3.5 Náklady na realizaci návrhů

Po navržení jednotlivých marketingových aktivit, které mají primárně přispět ke zvýšení povědomí o kavárně ve společnosti a sekundárně k navýšení počtu nových zákazníků, je potřeba tyto aktivity také vykalkulovat. V níže uvedené tabulce jsou vyčísleny náklady pro zavedení aktivit a jejich užívání v druhém pololetí roku 2017. Nutno zmínit, že tabulka neobsahuje návrhy upravující aktivity, které již momentálně jsou součástí pracovní náplně a pomocí těchto návrhů by mělo dojít pouze k jejich vylepšení.

Tabulka 19 Kalkulace nákladů navržených marketingových aktivit
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Kč
Návrhy zaměřené na služby kavárny	
Dezerty	2 100 Kč
Rostlinné mléko	420 Kč
Káva s sebou	174 Kč
Noví dodavatelé	500 Kč
Návrhy zaměřené na marketingovou komunikaci kavárny	
Vývěsní štít	6 000 Kč
Nápojový lístek	90 Kč
Webové stránky	8 217 Kč
Aktualizace profilů v aplikacích	100 Kč
Facebook	100 Kč
PPC na Facebooku	3 000 Kč
Instagram	200 Kč
Návštěvy influencerů	420 Kč
Pořádání událostí	1 000 Kč
NÁKLADY CELKEM	22 321 Kč

Vzhledem k finanční situaci kavárny bylo potřeba navrhnout takové marketingové aktivity, které svojí povahou budou nízkonákladové, ale zároveň budou efektivně přispívat k dosažení stanovených cílů v diplomové práci. Návrhy zaměřené na marketingovou komunikaci kavárny pro prvních šest měsíců vychází přibližně na 22 321 Kč. Návrhy zaměřené na služby kavárny jsou vykalkulovány pouze pro první měsíc užívání (4 týdny). Jelikož jsou tyto služby významně ovlivněny poptávkou ze strany zákazníka, není možné předem naplánovat jejich spotřebu za 6 měsíců. Kavárna by měla začít s nižšími objemy a podle poptávky toto množství následně upravit. Tím se může vyhnout ztrátám, které by mohl způsobit nezájem ze strany zákazníků. Proto se u dezertů počítá s 15 kusy týdně, kdy budou prodávány za 40 Kč, 50 Kč a 60 Kč. Marže z jednoho kusu činí 30 %. Výše marže byla stanovena na základě interních informací získaných z nejmenované cukrárny a kavárny. U rostlinného mléka se kalkuluje s 12 kusy (1 litr). Pro kávu s sebou bude z počátku nakoupeno 100 kusů kelímků a víček. Vzhledem k současnému trendu ochrany životního prostředí se očekává, že zákazníci budou využívat i možnost kávy s sebou do vlastního termohrnku. K této možnosti je bude motivovat i příplatek, který by za papírový kelímek museli zaplatit. V případě, že bude o nové služby enormní zájem, lze tento problém operativně vyřešit jak novými objednávkami, tak nákupem v některém ze supermarketů.

Dle mého názoru není celková částka 22 321 Kč nikterak závratná, nicméně vzhledem k tržbám se jedná o relativně velké náklady a bude záležet pouze na rozhodnutí kavárny, zda bude ochotna tuto částku na realizaci všech návrhů vynaložit, nebo si pro uskutečnění vybere pouze některé z nich.

3.6 Zhodnocení přínosů návrhů

Jak už bylo vícekrát zmíněno, realizací návrhů by měla kavárna dosáhnout vyššího povědomí ve společnosti a případně nárůstu nových zákazníků, se kterými se pojí i zvýšení tržeb. Lze konstatovat, že s nejvyšší pravděpodobností dojde ke zvýšení povědomí o kavárně, jelikož všechny návrhy jsou směřovány zejména k tomuto cíli. Již u výše uvedených návrhů jsou zmíněny i další nefinanční přínosy, které případné zavedení návrhů přinese.

Výnosy Limba jsou tvořeny tržbami z prodeje zboží a služeb. Jelikož tato diplomová práce nepodléhá utajení, budou jednotlivé částky lehce upraveny. Proto bude odhad tržeb odvozen přes počet návštěvníků a průměrnou útratu návštěvníka během jedné návštěvy, která činí 140 Kč. Dále bude odhad založen na výsledcích marketingového průzkumu a konzultacích s jinými nejmenovanými podniky.

Tabulka 20 Počet návštěvníků kavárny (červenec 2016–duben 2017)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat)

Měsíc	Počet návštěvníků
Červenec	360
Srpen	440
Září	610
Říjen	610
Listopad	700
Prosinec	710
Leden	750
Únor	580
Březen	1 150
Duben	920

Výše uvedená tabulka znázorňuje počet návštěvníků kavárny od zahájení činnosti v červenci 2016 do dubna 2017. S výjimkou února lze konstatovat, že počet návštěvníků kavárny neustále roste, a tudíž tento trend lze předpovídat i pro následující měsíce, pro které bude stanoven odhad. Propad v měsíci únoru je s velkou pravděpodobností zapříčiněn dozníváním zkouškového období, kdy většina vysokoškolských studentů má své povinnosti již splněné a nepohybuje se v blízkém okolí.

Počet návštěvníků i výše tržeb budou odhadnuty pro období od července 2017, ve kterém bude zahájena realizace navržených marketingových aktivit, do prosince 2017. Odhad bude učiněn ve třech variantách – pesimistické, optimistické a realistické. Tržby pro všechny tři variace budou získány přepočtem přes počet návštěvníků v jednotlivých měsících.

Tabulka 21 obsahuje odhady počtu návštěvníků pro sledované období. Pesimistická varianta počítá se zachováním stávající návštěvnosti, i přes její růstový trend. V podstatě může nastat situace, kdy navrhované aktivity nezapůsobí na nové zákazníky a zároveň se setkají s nesouhlasem u stávajících zákazníků. Je možné polemizovat i nad tím, že zachování stávající situace vyjadřuje pokles návštěvnosti oproti přirozenému růstu, který kavárna zažívá.

Realistická varianta počítá s velmi mírným nárůstem počtu návštěvníků v letních měsících, neboť jak z harmonogramu realizace vyplývá, tak právě v tomto období bude kavárna provádět spíše drobné úpravy a připravovat se na uskutečnění změn naplánovaných na půlku září. Z toho samého důvodu by v září návštěvnost sice měla vzrůst, avšak nikoliv o tolik jako v následujících měsících, neboť významnější růst návštěvnosti se očekává od 18. září (začátek akademického roku). S ohledem na růstový trend návštěvnosti a zavedení navržených aktivit lze očekávat přírůstek návštěvnosti až o 30 %. Tuto skutečnost je možné vysvětlit tím, že kavárna bude pravidelně zveřejňovat aktuální nabídku, tudíž její stávající i potenciální zákazníci mohou navštívit kavárnu záměrně. Dále bude kavárna nabízet možnost koupě kávy s sebou. I tato služba posílí návštěvnost. Mimo jiné se v říjnu počítá s naplánováním tematického večírku na téma Halloween a v prosinci se může Limbo stát místem pro vánoční večírky. Ke zvýšení návštěvnosti přispějí i ostatní návrhy zmíněné v této diplomové práci.

V optimistické variantě se počítá se zvýšením návštěvnosti v prvních dvou měsících asi o 10 %. Jednou z příčin se může stát i protikuřácký zákon účinný od 31. května 2017. Díky tomu může být kavárna novým útočištěm pro rodiče s dětmi z blízkého dětského hřiště nebo pro ostatní obyvatele, kteří kavárnu nenavštěvovali právě kvůli kouření. Pro následující měsíce platí stejný komentář jako u realistické varianty pouze s tím rozdílem, že marketingová komunikace bude efektivnější a změny ve službách přilákají novou skupinu zákazníků (osoby s kladným vztahem k alternativním způsobům stravování).

Tabulka 21 Odhad počtu návštěvníků (červenec 2017–prosinec 2017)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíc	Varianta (počet návštěvníků)		
	pesimistická	realistická	optimistická
Červenec	360	380	400
Srpen	440	460	480
Září	610	690	790
Říjen	610	800	1000
Listopad	700	920	1150
Prosinec	710	930	1160

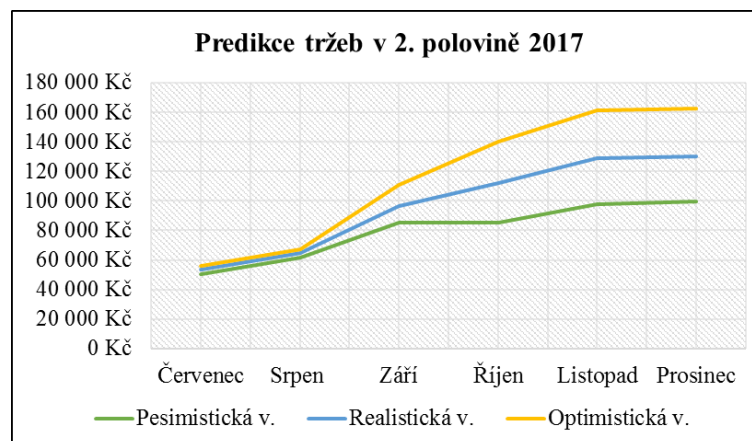
V následující tabulce jsou vyčísleny tržby jako součin počtu návštěvníků a průměrné útraty za jednu návštěvu ve výši 140 Kč. Realistická varianta počítá s celkovým růstem tržeb oproti pesimistické zhruba o 20 % a optimistická pak o asi 40 %.

Tabulka 22 Odhad výše tržeb (červenec 2017–prosinec 2017)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíc	Varianta (výše tržeb)		
	pesimistická	realistická	optimistická
Červenec	50 400 Kč	53 200 Kč	56 000 Kč
Srpen	61 600 Kč	64 400 Kč	67 200 Kč
Září	85 400 Kč	96 600 Kč	110 600 Kč
Říjen	85 400 Kč	112 000 Kč	140 000 Kč
Listopad	98 000 Kč	128 800 Kč	161 000 Kč
Prosinec	99 400 Kč	130 200 Kč	162 400 Kč
CELKEM	480 200 Kč	585 200 Kč	697 200 Kč

Níže uvedený graf přehledně ukazuje vývoj predikovaných tržeb jednotlivých variant v druhé polovině roku 2017 a zároveň demonstuje zavedení návrhů dle harmonogramu realizace. Z grafu lze jednoduše konstatovat, kdy běží přípravná fáze a kdy jsou aktivity plně uskutečňovány.



Graf 16 Predikce tržeb v 2. polovině 2017
(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.7 Analýza rizik

S každým podnikáním souvisí jistá rizika. Úkolem podnikatele je hrozby identifikovat, určit dopad a pravděpodobnost rizika a pomocí vhodných opatření je minimalizovat či eliminovat. Rizika se vztahují i k navrhovaným změnám. Východisky pro správnou definici existujících rizik jsou SWOT analýza a dílčí návrhy. Poté jsou zvoleny kroky, které by měly nejideálněji zabránit vzniku rizika.

3.7.1 Identifikace rizik

R1: Nedostatek zkušeností s podnikáním

Riziko nedostatku zkušeností je na místě, jelikož majitelky jsou velmi mladé a zkušenosti postupně nabírají. Nezkušenost se může projevit v nesprávném hospodaření s finančními prostředky a v chybném rozhodování, které mohou mít pro budoucí fungování podniku fatální dopad.

R2: Nedostatek zkušeností s nástroji marketingové komunikace

Nedostatek zkušeností souvisí i se změnami v marketingové komunikaci. Více jak polovina návrhů má být realizovaná na internetu, z toho PPC reklamy na Facebooku jsou placené. I přestože se zadává denní rozpočet, tak se může stát, že kavárna zapomene určit konec kampaně a ve výsledku může přijít o nemalé finanční prostředky. Do ztráty se může kavárna dostat i v případě, kdy špatně zrealizuje ostatní navržené aktivity, a ty tak nedosáhnou svého cíle.

R3: Zákazníci

Vysoce rizikovou oblastí jsou zákazníci, stávající i potenciální, jelikož jsou zdrojem tržeb kavárny. Kavárna na základě marketingového průzkumu zavede určité změny ve skladbě svého sortimentu a může se stát, že v průběhu dojde ke změnám v preferencích zákazníků. Jejich preference ovlivňují i nepředvídatelné události, například změna ekonomické situace, či změna cen služeb. Zákazníci jsou kritičtí i z hlediska negativních referencí na podnik, což ohrožuje tržby a jméno na trhu.

R4: Konkurence

V Brně probíhá masivní rivalita mezi kavárnami, neboť jedno z přízvisek města je kavárenské město. Tento fakt potvrzuje i analytická část práce, kde během průzkumu terénu bylo zjištěno, že v blízkosti Limba se nachází 4 konkurenti. Jelikož všichni nabízejí podobné služby, dá se za hlavní prostředky konkurenčního boje považovat cenovou politiku a přidanou hodnotu poskytovaných služeb (kvalita, komfort atd.), pomocí kterých může konkurence odlákat zákazníky orientované na cenu či kvalitu služeb. Vysoké riziko spočívá i v přílivu nové konkurence na trh, poněvadž Brno prochází obnovením staré kavárenské éry.

R5: Legislativní změny

Proti legislativním změnám a důsledkům z nich plynoucím se nelze nikterak bránit. Kavárně je uložena povinnost se změnám v přijatelné době přizpůsobit. V opačném případě hrozí spory s českou justicí.

R6: Rizika spojená s provozovnou

S provozovnou se pojí hned několik rizik. Kavárně hrozí zvyšování provozních nákladů, zejména zvyšování cen energií. Provozní riziko souvisí i s výpadkem dodavatelů, díky čemuž může dojít ke snížení tržeb. Na provozovnu se váží i neočekávané hrozby jako krádeže a živelné pohromy, jež by pro kavárnu představovaly nemalé a zejména finanční komplikace.

3.7.2 Kvantifikace rizik

Po identifikaci rizik je vypracována jejich kvantifikace. Následující tabulka zachycuje kategorizaci rizik dle pravděpodobnosti výskytu a dopadu.

Tabulka 23 Kategorizace – pravděpodobnost výskytu, dopad rizika
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnota	Pravděpodobnost	Dopad
1	Velmi malá	Žádný
2	Malá	Malý
3	Střední	Střední
4	Velká	Velký
5	Zvlášť vysoká	Značný

Dalším krokem je přiřazení hodnoty dopadu a pravděpodobnosti jednotlivým rizikům, a poté zjištění výsledné hodnoty rizika, jež se vypočte jako součin dané hodnoty dopadu a pravděpodobnosti. Výsledky jsou zaneseny v níže uvedené tabulce.

Tabulka 24 Hodnocení rizika – výsledná tabulka
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zkratka	Riziko	Dopad	Pravděpodobnost	Hodnota rizika
R1	Nedostatek zkušeností - podnikání	4	2	8
R2	Nedostatek zkušeností - marketing. aktivity	4	3	12
R3	Zákazníci	5	3	15
R4	Konkurence	4	4	16
R5	Legislativní změny	2	1	2
R6	Provozní rizika	5	1	5

Vypočítané hodnoty rizika jsou následně zaneseny do tzv. matice rizik. Světle modrá oblast určuje oblast běžných, zanedbatelných či méně nákladných rizik. V prostřední oblasti se vyskytují rizika, proti kterým je vhodné se pojistit, poněvadž by mohla mít citelný dopad na podnik. Největší pozornost by kavárna měla věnovat rizikům v tmavě modrém poli. Jedná se kritickou oblast.

Tabulka 25 Matice rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: [61])

5	R6		R3		
4		R1	R2	R4	
3					
2	R5				
1					
Dopad /Pravděpodobnost	1	2	3	4	5

3.7.3 Reakce na rizika

Aby bylo výsledné riziko co nejnižší, je potřeba zavádět preventivní opatření formou identifikace všech potenciálních hrozeb. V první řadě se musí kavárna pokusit konkrétními opatřeními tyto hrozby úplně eliminovat. Pokud to není možné, je zapotřebí se zabývat mírou rizika, která může nastat. Riziko nejde vždy úplně eliminovat, ale kavárna se může snažit o jeho snížení na přijatelnou úroveň. Riziko je nutno neustále monitorovat a provádět kroky k jeho zmenšování.

Nejvíce pozornosti si zaslouží hrozby rizik v kritické oblasti. Pro omezení všech rizik jsou navrženy následující opatření:

- **R3: Zákazníci**

Se zákazníky souvisí více rizik. Za nejpodstatnější se dá pokládat změna preferencí. Aby kavárna tomuto riziku předcházela, doporučuje se provést analýza spotřebitelského trhu pomocí kvalitativního i kvantitativního marketingového průzkumu. Tato šetření také pomáhají snižovat riziko negativních reakcí zákazníků. Za důležité preventivní opatření se pokládá i aktivní komunikace se zákazníky způsobem, který daná cílová skupina preferuje (například chat na Facebooku).

- **R4: Konkurence**

Konkurenci je třeba neustále sledovat, vyhodnocovat a uzpůsobovat tak vlastní strategii konkurenčního boje. Kavárna by se měla primárně zaměřit na posílení své marketingové strategie. Až pokud je to nezbytné, tak se zapojit do cenové války.

Prostřední oblast matice zahrnuje střední hrozbu rizik. Jsou sice méně kritická, ale nikoliv zanedbatelná:

- **R1: Nedostatek zkušeností – podnikání**

Kavárna by se v první řadě měla věnovat zpracování podrobného plánu a pravidelně kontrolovat výsledky své podnikatelské činnosti. Dále může zvážit možnost uzavření pojištění odpovědnosti při podnikání.

- **R2: Nedostatek zkušeností – marketingové aktivity**

Tomuto riziku lze nejlépe čelit pravidelnou a důkladnou kontrolou vývoje plnění návrhů, která je popsána výše v podkapitole „Kontrola plnění návrhů.“

- **R6: Provozní rizika**

Nepředvídatelné události nemá kavárna ve svých rukou. Proto je důležité, aby pro všechny případy měla sjednané pojištění majetku užívaného k podnikání. Výpadek dodavatelů lze operativně řešit nákupem v některém z blízkých podniků.

Ve světle modrém poli se vyskytují běžná přijatelná rizika:

- **R5: Legislativní změny**

Kavárna nedokáže ovlivnit legislativní změny. Z tohoto důvodu je žádoucí sledovat aktuální dění, popřípadě navštěvovat různá školení a jednat v souladu s právními předpisy.

ZÁVĚR

Diplomová práce je zpracována na téma návrh marketingových aktivit konkrétní společnosti. Tento návrh jsem připravila pro společnost Limbo bar s.r.o. provozující kavárnu a bar Limbo v centru města Brna na ulici Jaselská. Brno je obecně považováno za kavárenské město, a proto bývá pro kavárny obtížné nejen získat pozornost obyvatel, ale také stimulovat je k návštěvě. I přestože se Limbo nachází v lukrativní oblasti s vysokou frekvencí vysokoškolských studentů, tedy jejich cílové skupiny, málokdo kavárnu zná. Proto je diplomová práce zaměřená na zlepšení komunikačních aktivit, jež by měly vést ke zvýšení povědomí a v nejlepším případě ke zvýšení počtu nových zákazníků. Od cíle práce se následně odvíjí i obsahová část jednotlivých kapitol.

První kapitola zpracovává problematiku z teoretického hlediska. Popisuje marketing služeb, který je vzhledem k vlastnostem služeb velmi specifický. Následuje charakteristika klasického marketingového mixu včetně příkladů, jak může být tento mix modifikován. Jednou z modifikací je i marketingový mix pro služby. Ten rozšiřuje původní 4P (produkt, cena, distribuce, propagace) o další 3P (lidé, procesy a zhmotnění služby). Největší pozornost je věnována propagaci zahrnující jak klasický komunikační mix, tak komunikační mix na internetu, neboť právě internet hraje významnou roli v komunikaci s cílovou skupinou diplomové práce, kterou tvoří studenti vysokých škol.

Úvod analytické části patří podrobnějšímu popisu společnosti, vývoji tržeb a organizační struktuře. Dále navazuje analýza vnitřního prostředí provedená za pomoci analýzy současného marketingového mixu služeb s výraznějším zaměřením na propagaci společnosti. Vnější prostředí je podrobena SLEPTE analýze a oborové prostředí je analyzováno pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Pro získání potřebných dat a názorů současných i potenciálních návštěvníků kavárny byl proveden kvantitativní marketingový výzkum, jehož výsledky jsou také prezentovány v analytické části a zadání je k dohledání v přílohách diplomové práce. Komplexní pohled na současnou situaci kavárny podává na závěr SWOT analýza, která v sobě soustřeďuje výsledky všech předešlých analýz.

Závěrečná návrhová část aplikuje poznatky z předchozích dvou kapitol, na základě kterých jsou sestaveny konkrétní návrhy na zlepšení vybraných částí marketingového mixu, v nichž byly zjištěny nedostatky. Návrhy týkající se produktu zahrnují obměnu sortimentu zákusků s přihlédnutím na současný trend alternativního stravování, rozšíření nabídky mléka o rostlinná a možnost koupě kávy s sebou. S produkty souvisí i jejich stanovení cen a distribuce. Nejrozsáhlejší část návrhů se týká propagace, ve které považují za stěžejní online marketingovou komunikaci zvláště prostřednictvím sociálních sítí. Všechny návrhy jsou stanoveny s cílem zlepšení komunikačních aktivit podniku a zvýšení povědomí v cílové skupině. Součástí této kapitoly je i nastínění možných plánů do budoucna. Návrhy nelze pouze stanovit, nýbrž je nezbytné určit jejich realizaci i z hlediska času, nákladů, finančních přínosů. Důležitou roli hraje také kontrola jejich plnění. Kapitolu uzavírá analýza rizik sestávající se z identifikace, kvantifikace rizik a návrhů na opatření.

Rozhodne-li se kavárna zrealizovat návrhy, či alespoň jejich část, dá se očekávat zlepšení komunikačních aktivit, zvýšení povědomí o kavárně ve společnosti, což by mělo následně podpořit i růst počtu nových zákazníků a tržeb. Na závěr lze konstatovat, že cíle diplomové práce byly naplněny.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [2] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [3] PAULOVCÁKOVÁ, L. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, 288 s. ISBN 978-80-7452-117-1.
- [4] KOTLER, P. and K. L. KELLER. *Marketing management*. 14th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2012, 816 s. ISBN 978-01-321-0292-6.
- [5] KAŇOVSKÁ, L. a D. SCHÜLLER. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. 2. přeprac. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2015, 131 s. ISBN 978-80-214-5107-0.
- [6] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008, 232 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [7] 50MINUTES.COM. *The Marketing Mix: Master the 4 Ps of marketing* [online]. Primento Digital, 2015, 33 s. [cit. 2016-11-30]. ISBN 978-28-062-6612-5.
- [8] NĚMEC, R. Marketingový mix – jeho rozbor, možnosti využití a problémy. In: *Digitální agentura RobertNemec.Com* [online]. Česká republika, 2005 [cit. 2016-11-30]. Dostupné z: <http://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>
- [9] FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, 2012, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.
- [10] ČICHOVSKÝ, L. Nový marketingový mix typu 6 IMV akceptuje moderní marketingové IT trendy. In: *Marketingové noviny.cz* [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-12-02]. Dostupné z: <http://www.marketingovenoviny.cz/novy-marketingovy-mix-typu-6-imv-akceptuje-moderni-marketingove-it-trendy/>
- [11] Marketingový mix 4P. *ManagementMania.cz: Sociální síť pro business* [online]. ©2011-2016 [cit. 2016-12-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>
- [12] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 368 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

- [13] BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [14] VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. 1.vyd. Praha: Grada, 2011, 360 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.
- [15] KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualiz. a dopl. vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- [16] CHROMÝ, J. *Materiální didaktické prostředky v informační společnosti*. 1. vyd. Praha: Verbum, 2011, 209 s. Komunikace a média. ISBN 978-80-904-4155-2.
- [17] SLÁMA, O. *Úvod do digitálního marketingu* [přednáška]. Brno: Digisemestr, 1. 10. 2016.
- [18] SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009, 239 s. Expert (Grada). ISBN 978-802-4728-667.
- [19] NETMONITOR. Výzkum sociodemografie návštěvníků internetu v České Republice. In: *NetMonitor* [online]. [cit. 2016-12-04]. Dostupné z: http://www.netmonitor.cz/sites/default/files/verejne-vystupy/2016_06_TOTAL.pdf
- [20] FLAGG, A. Customer touchpoints. In: *B2B Stories* [online]. [cit. 2016-12-04]. Obrázek ve formátu PNG. Dostupné z: http://b2bstories.com/?attachment_id=38/
- [21] EGER, L, J. PETR TYL, H. KUNEŠOVÁ, M. MIČÍK a M. PEŠKA. *Marketing na internetu*. 1. vyd. Plzeň: ZČU, 2015, 157 s. ISBN 978-80-261-0573-2.
- [22] KABÁTOVÁ, M. *Reklama ve vyhledávání a v obsahové síti* [přednáška]. Brno: Digitální garáž, 2. 11. 2016.
- [23] ŘEZÁČ, J. *Web ostrý jako břitva: návrh fungujícího webu pro webdesignery a zadavatele projektů*. 1. vyd. Jihlava: Baroque Partners, 2014, 214 s. ISBN 978-80-87923-01-6.
- [24] RUJZL, K. a D. VELECHOVSKÝ. *Reklamní systémy Google Adwords, Seznam Sklik, Bing Ads* [přednáška]. Brno: Digisemestr, 22. 10. 2016.

- [25] ČERNOCKÝ, M. a J. PÁTEK. *Jak si poradit s reklamou na sociálních sítích?* [přednáška]. Brno: Digisemestr, 29. 10. 2016.
- [26] ORŠULÍKOVÁ, I. *Trendy v sociálních sítích* [přednáška]. Brno: Digisemestr, 3. 12. 2016.
- [27] Limbo. In: *Facebook* [online]. [cit. 2017-03-05]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/Limbo-254502368065451/>
- [28] KOSÍKOVÁ V. *Informace o podniku* [ústní sdělení]. Limbo kavárna a bar. Jaselská 17, Brno. 1. 3. – 10.5. 2017.
- [29] MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY, ©2012-2017. Veřejný rejstřík a Sbírka listin. *Úplný výpis z obchodního rejstříku* [online]. [cit. 2017-03-05]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=931559&typ=PLATNY>
- [30] The Knowledge Graph. *Google Inside Search* [online]. [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <https://www.google.com/intl/es419/insidesearch/features/search/knowledge.html>
- [31] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ), 2017. *Věkové složení obyvatel v okrese Brno-město 2013-2015* [online]. [cit. 2017-03-05]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xb/vekove_slozeni_obyvatel_v_okrese_brno_mesto
- [32] BRNO. Indikátorová soustava: Počet studentů VŠ v Brně. In: *Brno-oficiální web statutárního města Brna* [online]. 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <https://www.bрно.cz/strategie/indikatorova-soustava/indikatorova-soustava/?pg=edit&id=47>
- [33] BRNO. Indikátorová soustava: Zahraniční vazby brněnských univerzit. In: *Brno-oficiální web statutárního města Brna* [online]. 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <https://www.bрно.cz/strategie/indikatorova-soustava/indikatorova-soustava/?pg=edit&id=49>
- [34] BIRICZOVÁ, H. Jsem to, co jím. In: *Forbes speciál* [online]. 2017 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <http://generace.forbes.cz/jsem-to-co-jim/>
- [35] *Consumer Barometer* [online]. 2017 [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://www.consumerbarometer.com/en/>
- [36] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ), 2017. *Informační společnost v číslech 2016* [online]. [cit. 2017-03-09]. Dostupné z:

https://www.czso.cz/documents/10180/43344124/IS2016_Shrnuti.pdf/c87dbb00-de46-4ab6-b85b-f9725b0445c6?version=1.1

- [37] *Newsfeed* [online]. 2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://newsfeed.cz/>
- [38] *Etržby: elektronická evidence tržeb* [online]. 2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://www.etrzby.cz/cs/index>
- [39] 30. května – Den posledního típnutí! Prezident podepsal protikuřácký zákon. In: *Ministerstvo zdravotnictví ČR* [online]. 2017 [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: http://www.mzcr.cz/dokumenty/30kvetna-den-posledniho-tipnutiprezident-podepsal-protikuracky-zakon-_13383_1.html
- [40] MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, 2017. *Makroekonomická predikce – leden 2017* [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2017/makroekonomicka-predikce-leden-2017-27446>
- [41] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ), 2017. *Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji k 31. březnu 2016* [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/nezamestnanost-v-jihomoravskem-kraji-k-31-breznu-2016>
- [42] Najděte si nejbližší kontejner na tříděný odpad. *Sako* [online]. [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://www.sako.cz/kontejnery/cz/>
- [43] První kavárna u nás byla v Brně. In: *Kávovník.cz: Velkoobchod s kávou* [online]. ©2007-2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://www.kavovnik.cz/clanky/prvni-kavarna-u-nas-byla-v-brne/>
- [44] Panksy. In: *Facebook* [online]. [cit. 2017-03-30]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/panksypalacinky/>
- [45] *Panksy* [online]. 2017 [cit. 2017-03-30]. Dostupné z: <http://www.panksy.cz/>
- [46] Café Atlas. In: *Facebook* [online]. [cit. 2017-03-30]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/CafeBarAtlas/>
- [47] *Café Atlas* [online]. 2017 [cit. 2017-03-30]. Dostupné z: <http://www.cafeatlas.cz/>

- [48] Café Falk. In: *Facebook* [online]. [cit. 2017-03-30]. Dostupné z: https://www.facebook.com/cafefalk/?ref=br_rs
- [49] Akademická kavárna. In: *Facebook* [online]. [cit. 2017-03-30]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100011556883303>
- [50] Rostlinné náhražky mléka. *D Test: časopis pro spotřebitele*. 2017, **24**(3), 51–57. ISSN 1210-731X.
- [51] Papírové kelímky. *Papírenské zboží Hodonín v.o.s.* [online]. 2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://www.papirenskezbozi.cz/gastro-a-party/kelimky/papirove-kelimky/?pageindex=2>
- [52] Jídelní a nápojový lístek. *Josef Kratochvíl* [online]. 2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://www.ratoch.cz/jidelnilistek.htm>
- [53] Samolepící etikety. *Papír.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <https://www.papir.cz/samolepici-etikety-male-balení-13mm-210-ks-bíle>
- [54] *Domény.cz* [online]. Active 24, s.r.o. ©2017 [cit. 2017-04-25]. Dostupné z: <https://domeny.cz/>
- [55] *Adam Kouřil: IT poradenství a weby* [online]. [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <http://www.adamkouril.cz/>
- [56] Kobliha. *Re: Dotaz na Pop Up akce* [komunikace prostřednictvím facebookových zpráv]. 31. 3. 2017 23:48 [cit. 2017-04-01].
- [57] Týden kávy. *Re: Dotaz na festival Týden kávy* [komunikace prostřednictvím facebookových zpráv]. 18.4. 2017 18:33 [cit. 2017-04-19].
- [58] *JENA nábytek* [online]. [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <https://www.jena-nabytek.cz/>
- [59] *Platební terminály POS, bezkontaktní terminály, mobilní mPOS, akceptace karet* [online]. KAM MEDIA s.r.o. © 2013-2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.terminalzdarma.cz/>
- [60] ŠMÍDOVÁ, L. Blogeri a linkbuilding: Víte, jak na spolupráci?. In: *Blog.better-marketing.cz* [online]. 5. 2. 2016 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://blog.better-marketing.cz/blogeri-a-linkbuilding-vite-jak-na-spolupraci/>
- [61] ČESKÁ ASOCIACE TREASURY. Profesionální risk management v praxi. In: *Slideshare* [online]. 25. 2. 2010 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://slideplayer.cz/slide/2913749/>

SEZNAM ZKRATEK

- POS – Point Of Sale
- POP – Point Of Purchase
- PR – Public Relations
- WOM – Word-of-Mouth
- PPC – Pay Per Click (platba za kliknutí)
- RTB – Real Time Bidding
- SEO – Search Engine Optimalization (optimalizace pro vyhledávače)
- CPC – Cost Per Click (cena za proklik)
- CTR – Click Through Rate (míra prokliku)
- FF MUNI – Filozofická fakulta Masarykovy univerzity
- FSS MUNI – Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity
- JAMU – Janáčkova akademie múzických umění
- MHD – městská hromadná doprava
- DPH – daň z přidané hodnoty
- ČSSD – Česká strana sociálně demokratická
- ANO 2011 – Akce nespokojených občanů
- KDU-ČSL – Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová
- VUT – Vysoké učení technické
- PFO PS – Podnikové finance a obchod, prezenční studium
- FB – Facebook

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Marketingový mix 4P & 4C	21
Tabulka 2 Výhody a nevýhody reklamy	34
Tabulka 3 Výhody a nevýhody direct marketingu	35
Tabulka 4 Výhody a nevýhody podpory prodeje	36
Tabulka 5 Výhody a nevýhody PR	37
Tabulka 6 Výhody a nevýhody event marketingu	38
Tabulka 7 Výhody a nevýhody osobního prodeje	39
Tabulka 8 Porovnání neplacené a placené reklamy	44
Tabulka 9 Faktory pro optimalizaci SEO	46
Tabulka 10 Porovnání cen s konkurencí	53
Tabulka 11 Vývoj počtu obyvatel v okrese Brno-město	64
Tabulka 12 Počet vysokoškolských studentů v Brně	64
Tabulka 13 Počet zahraničních studentů studujících v Brně	65
Tabulka 14 Data o uživatelích (v % populace)	66
Tabulka 15 Počet aktivních uživatelů sociálních sítí měsíčně	67
Tabulka 16 Vývoj některých makroekonomických ukazatelů (v %)	70
Tabulka 17 Srovnání s konkurencí	77
Tabulka 18 SWOT analýza	87
Tabulka 19 Kalkulace nákladů navržených marketingových aktivit	115
Tabulka 20 Počet návštěvníků kavárny (červenec 2016–duben 2017)	117
Tabulka 21 Odhad počtu návštěvníků (červenec 2017–prosinec 2017)	119
Tabulka 22 Odhad výše tržeb (červenec 2017–prosinec 2017)	119
Tabulka 23 Kategorizace – pravděpodobnost výskytu, dopad rizika	122
Tabulka 24 Hodnocení rizika – výsledná tabulka	122
Tabulka 25 Matice rizik	123

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Typy marketingu v odvětví služeb	20
Obrázek 2 Marketingový	21
Obrázek 3 3P služeb	22
Obrázek 4 Model AIDA	32
Obrázek 5 Provázanost vlivu online a offline marketingové komunikace	40
Obrázek 6 Rozložení nástrojů online komunikace do fází modelu STDC	42
Obrázek 7 Vztah mezi placenou a neplacenou reklamou	43
Obrázek 8 Sociální sítě v České republice.....	47
Obrázek 9 Cílení reklamy na Facebooku.....	48
Obrázek 10 Logo Limbo.....	49
Obrázek 11 Organizační struktura	50
Obrázek 12 Lokalita Limbo	54
Obrázek 13 Nápojový lístek	55
Obrázek 14 Google Knowledge Graph	55
Obrázek 15 Facebooková stránka – náhled	56
Obrázek 16 Vývěsní štíty.....	61
Obrázek 17 První (vstupní) místnost kavárny	62
Obrázek 18 Zadní místnost kavárny	63
Obrázek 19 Mapa s kontejnery na tříděný odpad	72
Obrázek 20 Mapa s nejbližší konkurencí	74
Obrázek 21 Webové stránky Panksy	75
Obrázek 22 Webové stránky Café Atlas	76
Obrázek 23 Návrh webových stránek	95
Obrázek 24 Porovnání profilů v aplikaci Zomato	97
Obrázek 25 Současná URL	97
Obrázek 26 Úprava profilového obrázku	98
Obrázek 27 Analýza uživatelů u konkrétního příspěvku.....	99
Obrázek 28 Ukázky kreativ pro reklamu na FB	101
Obrázek 29 Návrh profilu na Instagramu	103
Obrázek 30 Ukázka křesel	107

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Vývoj tržeb červenec 2016–duben 2017	51
Graf 2 Zasáhnutí uživatelé	57
Graf 3 Zobrazení podle oddílu.....	58
Graf 4 Doplnující informace celkového zobrazení	58
Graf 5 Zdroje návštěvnosti	59
Graf 6 Aktivita fanoušků	59
Graf 7 Vývoj nezaměstnanosti	70
Graf 8 Návštěva kaváren v Brně	80
Graf 9 Návštěvnost kavárny	81
Graf 10 Obvyklá objednávka.....	81
Graf 11 Povědomí o raw a veganských výrobcích	82
Graf 12 Ceny veganských a raw dezertů	83
Graf 13 – 13 Propagace kavárny.....	83
Graf 14 Povědomí o kavárně Limbo.....	84
Graf 15 Harmonogram realizace 2017	112
Graf 16 Predikce tržeb v 2. polovině 2017	120

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Marketingový průzkum	I
--------------------------------------	---

PŘÍLOHY

Příloha 1 Marketingový průzkum

- 1) Navštěvujete kavárny v Brně?
 - a. Ano → otázka č.3
 - b. Ne → otázka č. 2
- 2) Z jakého důvodu kavárny nenavštěvujete?
(jednalo se o otevřenou otázku)
- 3) Jak často navštěvujete kavárny?
 - a. Několikrát do týdne
 - b. 1x týdně
 - c. Několikrát do měsíce
 - d. 1x měsíčně
 - e. Zřídka
- 4) Co obsahuje Vaše obvyklá objednávka? (alespoň jedna odpověď)
 - a. Káva/čaj/čokoláda
 - b. Dezert
 - c. Domácí limonáda
 - d. Jiné nealkoholické nápoje
 - e. Alkoholické nápoje
 - f. Jiné občerstvení (dip s nachos/zeleninou apod.)
 - g. Prostor pro vlastní odpověď
- 5) Chybí Vám něco v brněnských kavárnách?
 - a. Ano → otázka č. 6
 - b. Ne → otázka č. 7
- 6) Co konkrétně Vám v brněnských kavárnách chybí?
(jednalo se o otevřenou otázku)
- 7) Myslíte si, že brněnské kavárny nabízí dostatečné množství raw a veganských výrobků?
 - a. Ano
 - b. Ne
 - c. Nevím
- 8) Měl/a byste zájem o raw a veganské výrobky v kavárnách?

- a. Ano → otázka č.9
 - b. Ne → otázka č. 10
- 9) V jaké cenové relaci byste byl/a ochotný/ochotná tyto výrobky koupit (dezerty)?
(jednalo se o otevřenou otázku)
- 10) Jakým způsobem se dozvídáte o nových kavárnách? (alespoň 1 odpověď)
- a. Doporučení
 - b. Sociální sítě
 - c. Internet
 - d. Aplikace
 - e. Prostor pro vlastní odpověď
- 11) Měla by kavárna podle Vás zveřejňovat aktuální nabídku na sociálních sítích/webových stránkách a v aplikacích?
- a. Ano
 - b. Ne
- 12) Znáte kavárnu Limbo (ul. Jaselská)?
- a. Ano
 - b. Ne
- 13) Jste:
- a. Student SŠ
 - b. Student VŠ
 - c. Nezaměstnaný
 - d. Pracující
 - e. Na mateřské dovolené
- 14) Pohlaví:
- a. Muž
 - b. Žena
- 15) Věk:
- a. 15-18
 - b. 19-26
 - c. 27-35
 - d. 36-45
 - e. 46 a více